

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

#4 (75) 2025

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE



**ТАТЬЯНА
АН**

Вице-президент
Российского
экспортного
центра

БЛЕФУЮТ ВСЕ!

с. 4

«МЕТАЛЛЫ БУДУЩЕГО»
КАК ИНСТРУМЕНТ
ГЕОПОЛИТИКИ

**С ПОЛЯ БОЯ —
НА ГЛОБАЛЬНЫЙ
РЫНОК:**

с. 16

ПРОВЕРЕННОЕ В БОЯХ ОРУЖИЕ
ЛУЧШЕ ПРОДАЕТСЯ

**ПОД СТРАНОВЫМ
«ЗОНТИКОМ»
НА ЭКСПОРТ
ВЫЙТИ ПРОЩЕ**

с. 20

ТЕМА НОМЕРА: **АВТОРЫНОК**

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

с. 70



ПРОГНОЗ КОРОТКИЙ: УПАДЕМ!

**ПАДЕНИЕ СПРОСА
И ПРОИЗВОДСТВА:**

ПРОГНОЗЫ ЦБ
ПО УРАЛУ УДРУЧАЮТ

с. 42

**ЦЕНЫ И СТОКИ
ПОДРОСЛИ:**

АВТОРЫНОК РФ —
СЦЕНАРИИ ВЫЖИВАНИЯ

с. 50

**ХОРОШО, ЕСЛИ В НОЛЬ,
СКОРЕЕ — В МИНУС:**

АВТОДИЛЕРЫ ПОГРУЗИЛИСЬ
В УНЫНИЕ



CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе



Современный и стильный салон, простор с большой высотой потолка, ровный пол и отличные летные характеристики.

Откройте для себя Cessna Citation Latitude — абсолютного лидера по продажам в сегменте самолетов среднеразмерной кабины.



ЗАО «ИстЮнион» – официальный представитель по продажам самолетов Cessna в России и СНГ
 +7 (495) 269-02-10
 reception@eastunion.ru

Eastunion.ru

Реклама. 16+

№4 (75) апрель 2025

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 3.04.2025
- дата выхода цифровой версии — 4.04.2025

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г. Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.

- отпечатанный тираж — 15 000 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугодия с даты выхода) — более 5 000 экз.

Учредитель и издатель:
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:
300041, Тульская обл., г. Тула,
пр-т Ленина, д. 57/114, оф. 311

info@business-magazine.online

Генеральный директор
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /
reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /
partner@business-magazine.online

Главный редактор: Миханчик Анна Михайловна
mihanchik@business-magazine.online

Коммерческий руководитель: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
1115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ
Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3,
эт. 1, помещ./ком. 1/12.

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

✉ center@business-magazine.online

- Московская область
- Брянская область
- Владимирская область
- Воронежская область
- Ивановская область
- Калужская область
- Липецкая область
- Орловская область
- Рязанская область
- Тульская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

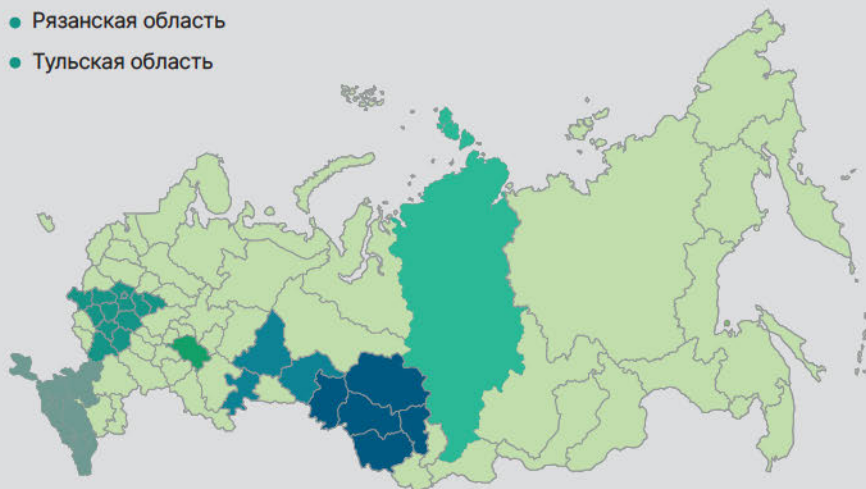
✉ ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Татарстан»

✉ Kazan@business-magazine.online

- Казань



«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

✉ siberia@business-magazine.online

- Кемеровская область
- Алтайский край
- Красноярский край
- Новосибирская область
- Омская область
- Томская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Юг»

✉ yug@business-magazine.online

- Краснодарский край
- Ставропольский край
- Ростовская область
- Республика Адыгея
- Республика Дагестан
- Республика Ингушетия
- Кабардино-Балкарская Республика
- Карачаево-Черкесская Республика
- Республика Северная Осетия – Алания
- Чеченская Республика
- Республика Крым и город Севастополь

ПЕРСОНА

ТАТЬЯНА АН



«МЯГКАЯ СИЛА» РОССИЙСКОГО ЭКСПОРТА

Правительство РФ продлило действие программы «Сделано в России» до 2030 года. Ее главная цель — поддержка и продвижение за рубежом российских производителей под единым национальным брендом. Продление означает, что программа признана эффективной, то есть спрос на нее в бизнес-сообществе существует, и система поддержки реально работает. За реализацию отвечает Российский экспортный центр, участником может стать любая российская компания или предприниматель, для начала достаточно намерения выйти на международный рынок, с остальным обещают помочь. «Федеральный Бизнес-журнал» погрузился в экосистему программы, чтобы понять, как с ее помощью расширить рынки сбыта, и с чего стоит начинать. Если вы планируете экспортировать, почитайте интервью о господдержке желающих с Персоной номера Татьяной Ан, вице-президентом Российского экспортного центра.

4 БЛЕФУЮТ ВСЕ!

Пока мы верстали этот номер, геополитическая обстановка менялась десятки раз, и до сих пор ничего непонятно, воздух пропитан неопределенностью. А стартовал текущий диалог об урегулировании военного конфликта вокруг Украины с торга, который его участники посчитали максимально уместным, поэтому так поспешили озвучить свои предложения. Возможно, думали повысить ставки и найти новые смыслы, нащупать экономическую почву для политических договоренностей. Первыми в размен пустили «металлы будущего» — они же редкие и редкоземельные. В конце 2023 года наше издание подробно анализировало состояние этой отрасли в РФ. Тем более интересно было проверить, а за это время в ней хоть что-нибудь существенно изменилось? Оказалось, что проблемы все те же. И справиться с ними в одиночку

ТЕМА НОМЕРА

АВТОРЫНОК

42 ПРОГНОЗ КОРОТКИЙ: УПАДЕМ!

В ведущем аналитическом агентстве «Автостат», которое системно мониторит автомобильный рынок РФ больше двух десятилетий, полны пессимизма. Прогноз на текущий год такой: упадем! Вывод сделан на основе данных, собранных по итогу 2024 года и за первый месяц текущего. О своих опасениях эксперты «Автостат» рассказали в рамках итоговой конференции «ForAuto». На нее традиционно собрались ключевые игроки автобизнеса. На что они надеются и во что верят, когда аналитики дают столь тревожные прогнозы? Детали — в большом аналитическом блоке номера, посвященном перспективам развития автомобильного рынка страны.

50 ХОРОШО, ЕСЛИ В НОЛЬ, СКОРЕЕ — В МИНУС

Продолжим тему в том же духе: автодилеры надеются на худшее, другими словами, для них год сложится хорошо, если удастся сработать в ноль, но, скорее, говорят они, будет минус. Судя по царившим на конференции «Автостат» настроениям, большинство автодилеров в наступивший год шагнули без иллюзий и особых надежд. А потом случился провальный февраль, хотя и до него было понятно, что дальше будет тяжелей. Все основные тенденции на авторынке сводятся к одному: на него давят ото всюду, не заботясь о том, что «пациент» скорее мертв, чем жив.

наша страна не в состоянии. Свежий номер открывает аналитический обзор о текущих проблемах с добычей и переработкой редких металлов, в котором редакции пришлось взять в расчет политические обстоятельства, но акцент мы сделали на экономических аспектах, которые превращают этот торг в большой и откровенный блеф.

16 С ПОЛЯ БОЯ — НА ГЛОБАЛЬНЫЙ РЫНОК ВООРУЖЕНИЙ

«Рособоронэкспорт», через который РФ продает иностранным заказчикам вооружения, вернулся с Международной оборонной выставке IDEX-2025, проходившей в Абу-Даби, с солидным портфелем заказов. Вполне закономерно, что российская экспозиция вызвала у гостей крупнейшего форума вооружений неподдельный

интерес. На выставку Россия привезла технику, прошедшую испытания в реальных боевых условиях на полях сражений с ВСУ. Глава Госкорпорации «Ростех» Сергей Чемезов этот аспект подчеркивал особо: все представленные в Абу-Даби образцы доработаны с учетом пожеланий участников СВО. По нашей просьбе детальный обзор показанного в Эмиратах подготовил автор ТГ-канала «Русское оружие» Евгений Даманцев.

28 РОССИЯ И ИРАН: ЧТО МЫ МОЖЕМ ПРЕДЛОЖИТЬ ДРУГ ДРУГУ. ЧАСТЬ 2

Эксперты внешнеэкономической деятельности называют Иран среди потенциальных рынков сбыта для российского бизнеса. К тому же страна уже несколько десятков лет живет под многочисленными международными санкциями, и круг ее возможностей на международных рынках крайне ограничен, а опыт выживания под суровым давлением куда больше, чем у РФ. Так чем наши страны могут быть полезны друг другу? Специально для читателей ФБЖ иранисты из МГИМО Адлан Маргоев и Роман Шамраев подготовили цикл статей, в котором они рассказывают про историю, экономику, прошлое и настоящее Ирана. В этом номере публикуем вторую статью экспертов, посвященную иранскому опыту развития под санкциями.

56 КОНТРОЛЬ И ПОСТКОНТРОЛЬ: ИМПОРТ АВТО СТАНОВИТСЯ ВСЕ БОЛЕЕ РИСКОВАННЫМ

Параллельный, альтернативный, серый, легальный — любой импорт автомобилей мог бы стать спасательным кругом для российского авторынка, позволил бы ему добрать доходность, с которой сейчас очень туго, но не тут-то было. Государство в борьбе за локализацию и собственного автопроизводителя туго закручивает гайки и делает импорт авто все более рискованным. Главную действующую роль в процессе отвели таможенной службе, которая усиливает постконтроль, а это значит, что неприятностей можно ждать спустя несколько лет. Так к чему готовиться продавцам и покупателям?

64 ХОЧЕШЬ СДЕЛАТЬ ХОРОШО — ДЕЛАЙ САМ

И, конечно, мы не могли обойти вниманием рынок коммерческого транспорта, который еще больше, чем розничный, зависит от макроэкономических и геополитических факторов. В нем год начался со скандала, который стал наглядным подтверждением, что ситуация в сегменте непростая. Участники авторынка быстро догадались, кто за кем стоит, но не уверены, что такая медвежья услуга пойдет на пользу хоть кому-то. В их сегменте и без того царит хаос, случившийся благодаря неразборчивости китайских партнеров. Но при чем здесь КАМАЗ, если причина наших бед не столько в китайцах, сколько в экономике в целом?

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

70 ТРАНСПОРТНОЕ МАШИНОСТРОЕНИЕ УРАЛА ЖДЕТ ПАДЕНИЕ СПРОСА И ПРОИЗВОДСТВА —

к такому выводу пришли аналитики ЦБ РФ и подробно объяснили, почему, в специальном отчете о состоянии уральской экономики. Уральская редакция ФБЖ копнула глубже, чтобы понять, кто с заказами, а кто в простое. Получается, что везет одним и тем же, но с чего бы вдруг такое везение? Ищем ответы на сложные вопросы, основываясь на фактах и комментариях



БЛЕФУЮТ ВСЕ!

Это было вполне предсказуемо: как говорится, тема есть, рано или поздно Россия к ней бы вернулась. Но текущий контекст, внутри которого развернулась торговля запасами редких и редкоземельных металлов (сокращенно их именуют РМ и РЗМ) между странами, не мог предположить никто. Эту группу минералов называют «металлы будущего», «металлы высоких технологий» — без них невозможно развивать экономику данных. Но с легкой руки Трампа они стали инструментом даже не в экономической, а в политической борьбе. «Федеральный Бизнес-журнал» еще в конце 2023-ого подробно анализировал тему добычи и переработки РМ и РЗМ в нашей стране и давал расклад сил на мировом рынке. Тем интереснее сравнить и понять, а что изменилось с тех пор, кроме политического контекста. Полезна ли с точки зрения развития отрасли та шумиха, которая вдруг возникла вокруг нее? Именно на это и надеются те, кто ратует за то, чтобы у России была своя суверенная цепочка добычи и переработки редких и редкоземельных металлов. И пока надежда — это все, что у них есть.

Непогруженным в нюансы трудно отфильтровать суть от шумихи вокруг нее и понять, а есть ли, чем торговать. Невозможно даже представить, что господин президент Америки не в теме, ему наверняка дали подробный расклад по ресурсам, которыми располагают Россия и Украина. А если так, то он вполне себе представляет истинную цену того, что является предметом торга. Экспертам кажется, что она, мягко говоря, слегка завышена.

Амбиции или расчет?

Кажется, бизнесмен-Трамп вступил в противоречие с Трампом-политиком, раз готов сделать ставку на сделку, выгода которой находится под большим сомнением. Но ирония момента в том, что никто не знает наверняка, а Трамп это всерьез, или редкие и редкоземельные металлы — это единственное хоть сколько-нибудь стоящее, что может предложить ему Украина в обмен на военную и политическую поддержку от США? Тактика ведения дел «с нахрапу», то есть буквально дерзко и нагло, свойственна действующему американскому президенту. В данном случае его бизнес-идеи активно подогреваются амбициями соперничества на равных с Китаем, ведь именно он — абсолютный чемпион по развитию индустрии. У него больше всех запасов, продвинутые технологии, замкнутые цепочки, устойчивый и большой внутренний спрос. Китай управляет общемировым рынком редких и редкоземельных металлов — больше всех экспортирует, поэтому устанавливает цены и тем самым фактически блокирует развитие страновых конкурентов, которые заведомо понимают, что соперничество будет ими проиграно.

«Витамины» не для всех

Как бы ни было обидно, но Россия как раз в этой группе наблюдателей. И это несмотря на то, что РМ и РЗМ незаменимы в ключевых отраслях промышленности, где мы пытаемся добиться технологической независимости и

Для начала нужно переоценить запасы, пока же все опираются на устаревшие данные, добытые в эпоху совсем другого технологического развития. Чтобы оценить текущее состояние минерально-сырьевой базы РФ, лучше бы снова заглянуть под землю. Современные технологии позволят получить более достоверное описание запасов, и на базе новых данных можно будет с высокой долей вероятности оценить целесообразность добычи и выстроить экономику переработки



предложить актуальные экспортные решения, в том числе в современных средствах вооружения. Эту группу минералов еще называют «витаминами» для промышленности, поскольку их свойства позволяют качественно улучшать характеристики товара. Не будет натяжкой сказать, что их наличие фактически определяет технологическую независимость страны, но не только... Государство, у которого есть доступ к этой группе металлов, получает мощный инструмент в борьбе за доминирование. Лучше всех с этим «оружием» научились управляться все те же китайцы.

В 2023 году КНР возобновил обязательное лицензирование для своих экспортеров на вывоз ими галлия и германия — согласие на экспорт стратегического сырья дает специальная правительственная комиссия. В прошлом году последовал новый пакет мер по ужесточению контроля за оборотом РМ и РЗМ в КНР — каждый участник отрасли обязан вносить все данные о добытом, переработанном сырье в специальную базу данных. В феврале текущего года Китай расширил экспортные ограничения на вывоз из страны вольфрама, молибдена, индия, теллура, висмута и других металлов. Американцы решили обернуть против китайцев их же оружие и в конце прошлого года ввели ограничения на экспорт в Китай своих полупроводников и оборудования для их производства.

С прицелом в будущее или с оглядкой на прошлое?

Никто не сомневается, что торг вокруг российских и украинских запасов — еще один акт этой пьесы. На авансцену пригласили тех, кто потенциально был бы способен помочь США добиться перераспределения сил между ними и КНР. Звали Украину, но Россия тоже не прочь поучаствовать в «драке», поскольку увидела в моменте редкую возможность столкнуться с «мертвой» точки стратегически значимую индустрию — без посторонней

помощи справиться до сих пор не получалось. Россия тоже оглядывается на Китай с нескрываемой завистью, хотя в период СССР мировое лидерство в области разведки, добычи и переработки редких металлов принадлежало именно нам. Некоторые до сих пор надеются на этом фундаменте построить экономику будущего. Китай же тридцать лет назад начал развивать у себя эту отрасль с прицелом в далекое будущее и не проиграл, сумев выстроить замкнутые циклы от «горы» до продукта высокого передела. Впрочем, такой путь выбирают далеко не все страны, располагающие запасами РМ и РЗМ. Та же Австралия добывает, но не стремится к построению длинных промышленных цепочек внутри страны. Выбор экономически обоснованный, ведь, чтобы добиться рентабельности, нужен большой спрос. Австралия не Китай, ее внутреннее потребление никогда не достигнет нужных объемов.

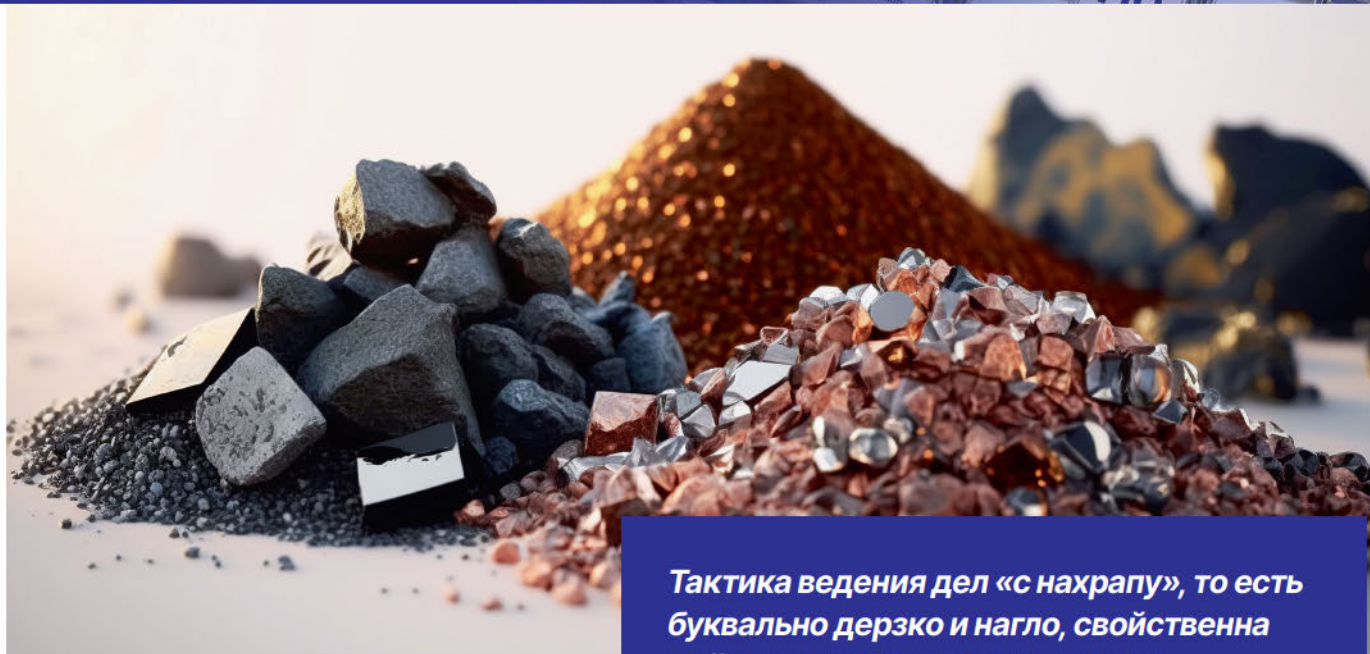
Таким образом, даже те страны, где разведаны и доказаны запасы редких металлов, своими же руками подарили китайцам тот самый «золотой ключик», который открыл им ворота к мировому доминированию. Несколько десятилетий Китай прицельно работал над задачей и теперь превратил свои компетенции в области РМ и РЗМ в мощный политический рычаг.

Если у кого и есть шансы что-то противопоставить КНР, так это у РФ, говорит директор департамента металлургии и материалов Минпромторга РФ Иван Марков. Рассуждать в таком контексте чиновнику положено по должности, но есть и еще одно основание заявлять о том, что Россия гипотетически могла бы составить конкуренцию Китаю: мы обладаем второй по объему минерально-сырьевой базой металлов редкой группы.

Не каждый металл одинаково рентабелен

Вдохновившись хорошей новостью о том, что у нас есть хоть какой-то козырь, на время возьмем этот тезис за основу и продолжим





рассуждать о том, как нам с выгодой использовать свои исходные позиции. В государственных документах ключевая цель — построение замкнутых циклов от добычи до потребления, первое должно быть целесообразно с учетом второго. По мнению науки, начинать надо с другого края. «Я бы начал не с технологий, а с правильной классификации минералов и руд. Вы тут обсуждаете молибден, вольфрам, но это не редкоземельные и не редкие металлы. К ним относятся совсем другие группы. Среди редких земель наиболее востребованы празеодим, неодим и диспрозий, которые используются в постоянных магнитах. Эти металлы дефицитные. Мы не должны просто брать сумму металлов», — считает научный руководитель Института геологии рудных месторождений, петрографии, минералогии и геохимии РАН Николай Бортников. В Минпромторге с наукой советовались, особенно на этапе разработки национального проекта «Новые материалы и химия», внутри которого «сидит» проект по РМ и РЗМ. На этапе его утверждения, особенно финансовой части, чиновники из правительства уже отчетливо понимали: не все редкие металлы одинаково рентабельны, этот тезис и стал отправной точкой в выборе направления развития отрасли и ее господ-

Тактика ведения дел «с нахрапу», то есть буквально дерзко и нагло, свойственна действующему американскому президенту. В данном случае его бизнес-идеи активно подогреваются амбициями соперничества на равных с Китаем, ведь именно он — абсолютный чемпион по развитию индустрии. У него больше всех запасов, продвинутые технологии, замкнутые цепочки, устойчивый и большой внутренний спрос. Китай управляет общемировым рынком редких и редкоземельных металлов

держки, настроить которую под конкретных производителей пока не получается, хотя в стране предприятий, ведущих добычу и переработку, считанные единицы. Согласитесь, как-то не стыкуется с пафосным тезисом о том, что мы обладаем мощным сырьевым ресурсом.

Как устроена экономика в сфере добычи РМ и РЗМ, объясняет Максим Куклов, руководитель направления АО «Росатом Недра». Предприятие разрабатывает Ловозерское месторождение лопаритовых руд в Мурманской области. Содержание полезного сырья в них в среднем по миру варьируется от 4 до 8%. На единственном в РФ Ловозерском участке со-

держание полезного концентрата в руде — от 1 до 1,5%. В Минпроме ситуацию оценивают здраво и смотрят на нее под тем же углом, что и основные игроки отрасли РМ и РЗМ. «Мы, безусловно, входим в число мировых лидеров по запасам. Вопрос, какой объем из них можно считать рентабельным и необходимым к добыче и отработке, — добавляет Иван Марков (Минпромторг РФ). — Например, содержание РЗМ «тяжелой группы» на глиняных месторождениях КНР превышает наши в среднем в шесть раз. Лопаритовые руды в Мурманской области содержат РЗМ «легкой группы» в шесть раз меньше, чем сопоставимые породы в США и Китае. То есть добыча и переработка у нас более дорогая, а имеющиеся предприятия требуют глубокой модернизации и перенастройки производственных процессов. Но из-за низкой рентабельности у них нет на это средств».

Расклад не в нашу пользу

Все тот же Ловозерский ГОК, признают в его руководстве, продолжает использовать экстенсивные способы отработки месторождения — так здесь делали еще в советские времена. Отработка ведется сразу в трех разных направлениях, к каждому приходится тянуть инфраструктуру, что приводит к росту операционных затрат. По словам Максима

Куклова, у ГОКа есть проект оптимизации, суть которого в том, чтобы перейти к разработке одного, конкретного участка, добычу на котором хотят максимально автоматизировать, чтобы снизить операционные затраты хотя бы на 5–10%. Идея есть, проект готов, но с реализацией туго. «Чтобы все это реализовать, нам необходима помощь государства — для таких проектов требуется дофинансирование на инвестиционной стадии и операционная поддержка в период реализации. Те механизмы, которые есть, не совсем применимы к действующим предприятиям», — поясняет Максим Куклов и раскладывает экономику буквально на пальцах. Простой анализ ни у кого не оставляет иллюзий: добыча РМ и РЗМ в РФ на текущий момент нерентабельна, все проекты в отрасли крайне капиталоемкие. Большая часть месторождений страны находится в удалении от какой-либо инфраструктуры. Отсюда высокие вложения в строительство подъездных путей, ЛЭП и вахтовых поселков — сразу можно накидывать плюс 30–50% к CAPEX. Еще 10% в капзатраты и как минимум 5% в операционные стоит добавить из-за суровых климатических условий в местах залегания минералов, что влечет дополнительный расход ресурсов, прежде всего, энергии, а на стадии строительства приходится соблюдать

Как бы ни было обидно, но Россия как раз в этой группе наблюдателей. И это несмотря на то, что РМ и РЗМ незаменимы в ключевых отраслях промышленности, где мы пытаемся добиться технологической независимости и предложить актуальные экспортные решения, в том числе в современных средствах вооружения



повышенные требования к прочности и безопасности объектов. Территории, о которых идет речь, в основном малонаселенные, работа на объектах возможна только вахтовым методом, что в среднем еще на 5% увеличивает постоянные расходы.

Сильная поддержка

На все это сверху накладываются макроэкономические показатели. По словам представителя АО «Росатом Недра», начиная с 2022 года операционные затраты добычных проектов в сфере РМ и РЗМ за счет инфляции выросли на 21%. При этом на мировых рынках установился противоположенный вектор — на фоне демпинга со стороны монополистов, основных производителей, в первую очередь, китайцев, цены идут вниз. Добавим к этому крайне высокую стоимость заемных денег в РФ и получим печальный результат: российские РМ и РЗМ при всех этих вводных оказываются совершенно неконкурентоспособны. Китайцы продают некоторые металлы редкой группы на 70% дешевле, чем мы. Как такое возможно, если, как говорит советник генерального директора АО «Росатом Недра» Магомед Гехаев, в среднем общемировая рентабельность в отрасли составляет не более 15–16%, а средняя стоимость фондирования в странах, ведущих добычу, около 12%. Как китайцам удалось свести экономику и стать безоговорочным мировым лидером?

Никакого секрета нет: просто в КНР начиная с 2012 года последовательно и неуклонно, в ежегодном режиме вводили меры поддержки. В 2012 году они начали стимулировать внутренний спрос, предоставляя субсидии потребителям. Потом ввели субсидию на опытно-конструкторские разработки, и это были безвозмездные гранты. Спустя пару лет поняли, что эти меры не работают, и принципиального шага вперед совершить не удалось. Тогда запустили субсидии для горнодобывающих предприятий по следующей схеме: правительство выплачивало 1000 юаней за

ДЕФИЦИТНЫЕ ПОЗИЦИИ



**НИКОЛАЙ
БОРТНИКОВ**

Научный руководитель
Института
геологии рудных
месторождений,
петрографии,
минералогии и
геохимии РАН



**Я бы начал не
с технологий,
а с правильной
классификации**

**минералов и руд. Вы тут
обсуждаете молибден,
вольфрам, но это не
редкоземельные и
не редкие металлы.
К ним относятся
совсем другие группы.
Среди редких земель
наиболее востребованы**

**празеодим, неодим и диспрозий, которые
используется в постоянных магнитах. Эти
металлы дефицитные. Мы не должны
просто брать сумму металлов».**

тонну добытой руды и до 1500 юаней за тонну обогащенной и разделенной. Российский Минпромторг все еще рассуждает о том, а стоит ли так напрямую компенсировать затраты, и какие из добываемых металлов стоит сделать приоритетами. «История с поддержкой через ОРЕХ может быть эффективна, вопрос только во встречных обязательствах, нужно проработать механизм», — говорит директор департамента металлургии и материалов Минпромторга РФ Иван Марков. Таким образом государство дает понять, что настолько прямую поддержку предложить отрасли пока не готово. Вместо этого, поясняют чиновники, есть промышленная ипотека, в рамках которой можно получить займ до 500 млн рублей на создание и модернизацию промышленных объектов. Следом на помощь отрасли «спешит» нацпроект «Новые мате-

риалы и химия», который предусматривает еще более широкий инструментарий. В нем, например, предусмотрено крайне востребованное субсидирование процентной ставки. Вот только входной порог на получение такой поддержки высок, стоимость инвестпроекта должна укладываться в коридор от 2 до 100 млрд руб. Если объем инвестиций меньше, добро пожаловать в ФРП, у которого есть программы для приоритетных направлений. Для компаний, которые будут проводить НИОКР, есть адресное постановление правительства за номером 1649.

У самих участников отрасли несколько иной, более приземленный взгляд на то, чем им могло бы помочь государство, чтобы отрасль «задышала». В АО «Росатом Недра» предлагают ввести льготу по НДС. Конкретно для Ловозерского ГОКа нелишним было бы расширение границ территории опережающего развития «Столица Арктики» с ее преференциями для резидентов, льготный кредит на развитие в рамках промкластера. Если правительство хочет сдвинуть дело с мертвой точки, говорит спикер от «Росатом Недра», ему надо взять на себя операционные расходы до выхода хороших производителей на экономические показатели, а, чтобы этот момент наступил, бюджету необходимо инвестировать в модернизацию устаревших мощностей. Впрочем, это точно вряд ли...

Искусство обогащения

Скорее, участникам отрасли, которые надеются дожить до лучших времен, стоит поискать технологии, способные обогатить наши бедные руды. И тут впору вспомнить о советском наследии. С него бы можно было стартовать, если бы не одно важнейшее обстоятельство. Отрасль, а вместе с ней и научные наработки, долгое время оставалась не у дел. С тех пор спрос на металлы в мировой экономике существенно изменился, что-то уже не актуально. Придуманные когда-то в тиши научных лабораторий методы так и не были апробированы на практике, то есть остались научной теорией, максимум подтвержденной лабораторным путем. Научный руководитель Института геологии рудных месторождений, петрографии, минералогии и геохимии РАН Николай Бортников приводит в пример технологию извлечения РЗМ из апатита, его месторождения есть в России, их разработка ведется, можно было бы и больше, если бы расширить ассортимент продукции на основе апатита. Но в советские годы не было потребности в редких металлах, и востребованность добытых знаний оказалась близка к нулю. Или вот другой пример: Танторское месторождение в Якутии: руда там радиоактивная, придется искать технологии извлечения и переработки.



Скорее, участникам отрасли, которые надеются дожить до лучших времен, стоит поискать технологии, способные обогатить наши бедные руды. И тут впору вспомнить о советском наследии. С него бы можно было стартовать, если бы не одно важнейшее обстоятельство. Отрасль, а вместе с ней и научные наработки, долгое время оставалась не у дел. С тех пор спрос на металлы в мировой экономике существенно изменился, что-то уже не актуально.

Здоровая оценка

Академик Бортников обращает внимание на то, что Россия снова пытается начать решать задачу не с того края. По его мнению, для начала нужно переоценить запасы, пока же все опираются на устаревшие данные, добытые в эпоху совсем другого технологического развития. Чтобы оценить текущее состояние минерально-сырьевой базы РФ, лучше бы снова заглянуть под землю. Современные технологии позволят получить более достоверное описание запасов, и на базе новых данных можно будет с высокой долей вероятности оценить целесообразность добычи и выстроить экономику переработки.

Выходит, на фундаменте советского прошлого будущего не построить. Первый проректор Университета науки и технологий МИСиС Сергей Салихов подчеркивает, что за последние 30–35 лет мы полностью утратили не только компетенции, но и возможности их воспроизводства. Он приводит в пример узбеков, которые активно развивают новые месторождения в Навои и Алмалыке исключительно высокотехнологичными методами, и прямо на месте, «в полях», готовят специалистов для горнодобывающей промышленности Узбекистана. «Они ведут финансовую битву буквально за каждого хорошего выпускника. Как бы вуз ни готовил, невозможно организовать массовую подготовку в Москве для того же Ловозерского ГОКа. Мы можем выпустить исследователя, но массовая подготовка специалистов должна идти на местах добычи. И здесь участие бизнеса становится определяющим», — подчеркивает Сергей Салихов (МИСиС).

Война за технологии

Университеты ждут активного движения навстречу со стороны бизнеса. Представители высшей школы подчеркивают, что они, скорее, про послезавтра, в которое надо инвестировать сейчас, чтобы создать научно-технический задел в горнодобывающей отрасли. Китаю для этого потребовалось три десяти-

СРАЗУ К ДЕЛУ



**СЕРГЕЙ
САЛИХОВ**

Первый проректор,
Университет науки и
технологий МИСиС



**Они ведут
финансовую
битву
буквально за**

**каждого хорошего
выпускника. Как
бы вуз ни готовил,
невозможно
организовать
массовую подготовку**

**в Москве для того же Ловозерского
ГОКа. Мы можем выпустить
исследователя, но массовая
подготовка специалистов должна идти
на местах добычи. И здесь участие
бизнеса становится определяющим».**

летия. Чтобы форсировать этот путь, России нужны готовые специалисты, способные работать с новейшими технологиями. И то, и другое есть в Китае, но он не намерен делиться, соблюдая «цели защиты национальной безопасности и общественных интересов». Ограничения на экспорт некоторых технологических добычи и переработки редкоземельных элементов Министерство коммерции страны ввело в декабре 2023 года. Например, запрет распространяется на изготовление самарий-кобальтовых, неодим-железо-борных и цериевых магнитов, которые широко применяются в авиа- и автомобилестроении, при производстве альтернативных источников энергии. Конечно, таким образом КНР воюет с США, но исключений ни для кого не делает. В итоге российские редкие и редкоземельные металлы на стадии низкого передела вывозятся на дальнейшую переработку в Китай,

а оттуда въезжают обратно в виде готовых изделий, например, литий-ионных батарей для различных сфер применения.

Мелкими шагами

Налицо очередная сложная проблема — разрыв технологической цепочки. Оставшиеся еще со времен СССР мощности переработки в РФ настолько устарели и обветшали, что не способны закрыть эти разрывы. Корифей советского прошлого —



Кое-какие подвижки в этой части есть, например, «Уралредмет» запустил производство магнитов на основе РЗМ, но пока совсем в небольших объемах. Есть производство редкоземельной продукции у ГК «Скайград» в Королеве Московской области. «Соликамский магниевый завод» заявил о намерении построить собственный завод переработки РЗМ мощностью 2,5 т в год. По словам его директора, два последних года ушли на разработку собственной технологии разделения. В текущем году должно начаться проектирование самого завода, его запуск намечается на 2028 год

«Соликамский магниевый завод». Он самый яркий пример того, на каком уровне развития находится сегодня Россия. «Остатки советской промышленности есть, — говорит генеральный директор ОАО «Соликамский магниевый завод», председатель Ассоциации производителей и потребителей редких и редкоземельных металлов Руслан Димухамедов. — С одной стороны, нам бы неплохо возродить былую славу, но с другой стороны, нам нужно просто наладить выпуск конкретных продуктов».

И кое-какие подвижки в этой части есть, например, «Уралредмет» запустил производство магнитов на основе РЗМ, но пока совсем в небольших объемах. Есть производство редкоземельной продукции у ГК «Скайград» в Королеве Московской области. «Соликамский магниевый завод» заявил о намерении построить собственный завод переработки РЗМ мощностью 2,5 т в год. По словам его директора, два последних года ушли на разработку собственной технологии разделения. В текущем году должно начаться проектирование самого завода, его запуск намечается на 2028 год. «Важно думать о полном суверенитете — надо замыкать цепочку, и важно построить завод только на российском оборудовании, реагентах и всем остальном — будем использовать все российское. Только на всем своем сможем добиться полной независимости от внешних источников. Прелесть редкоземельного производства в том, что его можно воссоздать на отечественной компонентной базе», — говорит Руслан Димухамедов.

Цель определена

Путь впереди длинный, но в России удалось найти все, чтобы решить поставленную задачу. Работа кропотливая, но исполнители под нее найдены. Со сбытом вроде бы тоже все понятно — он, прежде всего, в магнитной группе. Речь о постоянных магнитах, сырье для них добывают на том самом Ловозерском ГОК, запасов руды хватит



чуть ли не на сотню лет, а раз есть сырьевая база, значит, есть смысл вкладываться в переработку.

На ту же нишу нацелен еще один проект — завод по производству редкоземельных магнитов, который реализует ООО «Росатом МеталлТех». Согласно подписанному специнвестконтракту (СПИК) в Глазове Удмуртской области появится первое в России крупнотоннажное производство постоянных редкоземельных магнитов. На запланированную производственную мощность до тысячи тонн в год инвесторы (ООО Русатом металлтех) — компания-интегратор топливного дивизиона Росатома по направлению «Металлургия» и ООО «Элемаш магнит») планируют выйти к 2028 году. А за горизонтом 2030 года есть планы по расширению производства до трех тысяч тонн. «Скоро мне придется нарисовать звездочку над датой 2028 год — нет подтвержденного спроса, не хотят покупать, поэтому потребуется помощь Минпрома», — заявил на февральском Форуме будущих технологий генеральный директор ООО «Росатом МеталлТех» Андрей Андрианов. Под помощью он имеет в виду посредничество министерства в диалоге с потенциальными заказчиками, производство которых не

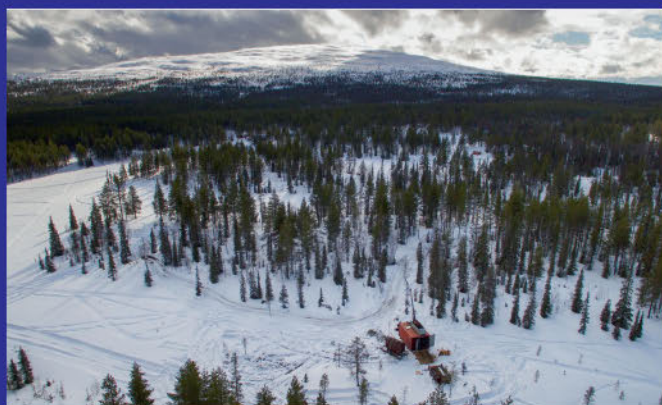
Никто не сомневается, что торг вокруг российских и украинских запасов — еще один акт этой пьесы. На авансцену пригласили тех, кто потенциально был бы способен помочь США добиться перераспределения сил между ними и КНР. Звали Украину, но Россия тоже не прочь поучаствовать в «драке», поскольку увидела в моменте редкую возможность столкнуть с «мертвой» точки стратегически значимую индустрию — без посторонней помощи справиться до сих пор не получалось

полностью локализовано на территории РФ. Если подключить административный ресурс, возможно, удастся набрать необходимый объем заказов. Пока же он вроде бы есть, но прощупывается слабо — для окупаемости проектов по переработке РЗМ и производству продукции высокого передела не хватает.

Андрианов оценивает текущий объем потребления как недостаточный для загрузки крупнотоннажного разделительного производства, и это при том, что в России активно развиваются высокотехнологичные сектора промышленности, на долю которых в среднем приходится порядка 40% потребления РМ и РЗМ.

Стройными рядами — к будущему спросу

Именно над спросом и его консолидацией и стоит усиленно работать, тогда будет шанс создать в стране суверенную отрасль редкоземельной промышленности с замкнутым циклом от «горы» до продукта высокого передела. Начать стоит, считают участники отрасли, как раз с постоянных магнитов, без которых невозможно производство FPV-дронов, электромобилей, современных аппаратов МРТ, электростанций, бытовой



Большая часть месторождений страны находится в удалении от какой-либо инфраструктуры. Отсюда высокие вложения в строительство подъездных путей, ЛЭП и вахтовых поселков — сразу можно накидывать плюс 30–50% к CAPEX. Еще 10% в капзатраты и как минимум 5% в операционные стоит добавить из-за суровых климатических условий в местах залегания минералов, что влечет дополнительный расход ресурсов, прежде всего, энергии, а на стадии строительства приходится соблюдать повышенные требования к прочности и безопасности объектов

техники. 30% мирового потребления РМ и РЗМ приходится конкретно на эту нишу. Парадоксально, но факт: в России приняты программы по развитию ветроэнергетики, электротранспорта, беспилотной авиации. На их реализацию выделяются средства господдержки, но почему-то они до сих пор не стали драйвером для развития внутрироссийского производства необходимых для этих секторов промышленности постоянных магнитов.

Разгадка, по мысли генерального директора ООО «Росатом МеталлТех» Андрея Андрианова, в том, что внутри госпрограмм нет прямого указания или обязательства закупать оборудование конкретного вида, скажем, на основе постоянных магнитов, да еще и российского производства, поэтому те же ветрогенераторы и аккумуляторы для электромобилей везут по частями или готовые из других стран, что пока и проще, и дешевле.

Постоянство и объемы

В перспективе 2030-ого года именно электротранспорт будет давать больше половины потребления постоянных магнитов, почти 11% — ветроэнергетика, 10% — бытовая техника, 8,9% — энергосберегающие лифты, 4,4% — роботы.

«Несмотря на некий откат к ДВС, который мы сейчас наблюдаем, будущее — за электромобилями, — уверен Андрей Андрианов. — Нам нужно создать единый строй заказчиков и не только в этой нише, а также из производителей БПЛА, ветрогенераторов, приводной техники. Нам необходим контролируемый процесс по этим ключевым направлениям. На этом основана экономика китайского редкоземельного предложения: они сами помогают себе, развивая у себя спрос на продукцию с РЗМ. Нам нужны проекты, вставленные в контекст всей концепции развития промышленности РФ». Сегодня Китай производит от 40 до 80 тысяч тонн постоянных магнитов в год, в России замахнулись пока лишь на тысячу. Конечно, китайцы поставляют и на экспорт, гипотетически и наши производи-

тели могли бы добирать заказы на мировых рынках. Постоянные магниты — продукт, который на сегодня имеет самый понятный и прогнозируемый спрос. Они нужны во многих отраслях, где сгенерированная энергия трансформируется в движение, скажем, в тех же высокоскоростных поездах. Впрочем, российская промышленность РМ и РЗМ сегодня точно не готова претендовать на международный рынок, нам бы свои потребности закрыть, чтобы добиться пресловутой технологической независимости.

«Давайте честно ответим на вопрос, возможно ли к 2030 году достичь независимости от импортных РМ и РЗМ? — вопрошает директор департамента металлургии и материалов Минпромторга РФ Иван Марков. — Думаю, как минимум на половину это возможно от того уровня, на котором мы сейчас находимся. Как это сделать? Только в синергии науки, бизнеса и государства. И здесь важно не просто запустить отрасль, необходимо защитить свой рынок от иностранных поставок. Правительство готово рассматривать тарифные меры, пересматривать нормативы по ГОСТам, поощрять внутренний спрос, сейчас обсуждаем механизмы».

Вот вам и ответ на вопрос, в какой точке развития отрасли РМ и РЗМ мы сейчас реально находимся, — прорабатываем, обсуждаем, рассматриваем, анализируем. Конкретики действительно маловато, даже несмотря на повышенный интерес к проблеме и громкие политические заявления, которые пока больше выглядят как большой блеф всех участников «торгов», нежели как выгодное деловое предложение. Между тем для российской редкоземельной промышленности «прививка» иностранными технологиями могла бы стать как раз тем самым импульсом, а гарантированный спрос со стороны одной из крупнейших высокотехнологичных экономик мира позволил бы повысить рентабельность добычи и переработки. Вероятно, именно такой формат сотрудничества между РФ и США имеет в виду российская сторона, хотя детально предмет

АРМИЯ ЗАКАЗЧИКОВ



**АНДРЕЙ
АНДРИАНОВ**

Генеральный директор
ООО «Росатом
МеталлТех»



**Несмотря
на некий
откат к ДВС,
который мы**

**сейчас наблюдаем,
будущее — за
электромобилями, нам
нужно создать единый
строй заказчиков и не
только в этой нише,**

**а также из производителей БПЛА,
ветрогенераторов, приводной техники.
Нам необходим контролируемый
процесс по этим ключевым
направлениям. На этом основана
экономика китайского редкоземельного
предложения: они сами помогают себе,
развивая у себя спрос на продукцию с
РЗМ. Нам нужны проекты, вставленные
в контекст всей концепции развития
промышленности в РФ».**

сделки никто не обсуждал. Такова ситуация на середину марта: Трамп на предложение российского президента публично пока вообще не отвечал, а соглашение по РЗМ с украинской стороной с первой попытки так и не подписано. Уместен ли такой торг со стороны России, не противоречит ли он важнейшей государственной цели по созданию суверенной отрасли, вопрос, который буквально «висит» в воздухе. Но для самой отрасли это, возможно, самый реальный шанс на скорое решение хотя бы части ее проблем.

ФБЖ

*Использованы фото из официального
фотобанка «Росконгресса».*

С ПОЛЯ БОЯ — НА ГЛОБАЛЬНЫЙ РЫНОК ОРУЖИЙ

Реальное применение в боевых условиях сформировало повышенный интерес к десяткам образцов современной отечественной военной техники, которые РФ представила на Международной оборонной выставке IDEX-2025. Глава Госкорпорации «Ростех» Сергей Чemezov в комментариях журналистам особый акцент сделал на том, что все представленные в Абу-Даби образцы доработаны с учетом пожеланий участников СВО. Неудивительно, что экспозиция «Рособоронэкспорта» стала одной из самых посещаемых, что в итоге позволило собрать в Абу-Даби солидный портфель заказов на экспортные модификации представленных видов вооружения.

Среди них была показана стационарная модульная экспортная модификация ЗРПК «Панцирь-С1Э», получившая название «Панцирь-СМД-Е». Комплекс предназначен для формирования ближнего противоздушного и противоракетного заслона в составе смешанных зенитно-ракетных бригад. Особо востребован он будет в зоне расположения тактически и стратегически важных военных, военно-промышленных и энергетических объектов в условиях массированного применения противником десятков БПЛА-«камикадзе» и тактических крылатых ракет противника. Одной из ключевых технических особенностей данного ЗРК является оснащение новой радиолокационной системой (РЛС) обнаружения

на базе активной фазированной активной решетки сантиметрового X-диапазона (на штатных версиях ЗРПК «Панцирь-С1» применяются РЛС дециметрового S-диапазона РЛМ СОЦ).

Максимально оперативно

Преимуществом последней является более эффективное

обнаружение и устойчивое сопровождение сверхмалоразмерных БПЛА с отражающей поверхностью 0,001–0,01 кв. м, к которым относятся не только крупные бензиновые БПЛА-«камикадзе» и реактивные дроны /крылатые ракеты «Пекло», но и FPV-дроны, а также новейшие немецкие дроны-«камикадзе» НХ-2, способные наносить удары на глубину 100 км и работать в сложной помеховой обстановке. Как известно, ВСУ уже получили 350–500 дронов данного типа, в то время как суммарное количество подлежащих поставке НХ-2 достигает 6000 единиц. Ранняя версия «Панциря-СМД» с радаром РЛМ СОЦ успела подтвердить свою эффективность в ходе отражения атак БПЛА типа «Лютый», «Бобёр» и А-22 по объектам в Московской и Тульской областях. Главной деталью при этом являлось их размещение на фермовых вышках для стабильного сопровождения дронов над лесным ландшафтом. Это означает, что «Панцири-СМД-Э» с новыми радаром обнаружения будут ещё оперативней обнаруживать БПЛА.

Меньше рисков — больше мощи

Вторым достоинством «Панцирей-СМД-Е» является комбинированный боекомплект в составе как обычных зенитных ракет 57Э6, так и малога-

6000

ЕДИНИЦ

новейших немецких дронов-«камикадзе» НХ-2, способных наносить удары на глубину 100 км, обещаны Украине. Предположительно, порядка 350–500 из общего числа уже находятся в распоряжении ВСУ.

баритных 19А6 (также известных, как ТКБ-1055). Стоимость последних примерно в четыре – пять раз ниже, нежели 57Э6. При этом ракеты-перехватчики 19А6 являются одноступенчатыми, что заметно снижает риски для жилой городской застройки при перехвате дронов над населёнными пунктами. В то же время дальности действия на расстоянии до семи километров и высоты перехватываемых целей в 5500 м вполне достаточно для противодействия БПЛА противника. Самым же главным является боекомплект ракет 19А6, который может достигать 48 единиц для одного комплекса и 192 ракеты у полноценной батареи из четырех «Панцирей-СМД-Э». Этого с головой достаточно для отражения продолжительных массированных ударов БПЛА противника.

Новые боевые горизонты

Как сказал первый вице-премьер Денис Мантуров на полях Международной оборонной выставки IDEX-2025, следующие партии ЗРПК «Панцирь-С1», «Панцирь-С1М», а также, вероятно, стационарные версии ЗРК «Панцирь-СДМ-Е» будут оснащены боевыми лазерно-лучевыми модулями.

Подобный шаг должен открыть новые горизонты в противодействии БПЛА-«камикадзе» и тактическим ракетам противника на дистанциях от трех – семи до пятнадцати и более километров при благоприятных метеорологических условиях. Главным техническим нюансом в данном случае является мощность подлежа-



щих интеграции в системы управления огнём «Панцирей-С1/СМ» (а в перспективе и корабельных ЗРПК «Панцирь-М»). Если речь идёт о лазерной установке мощностью 0,5–5 кВт, то подобный модуль может выводить из строя матричные телевизионные CCD- и инфракрасные FLIR / MWIR-фотоприёмники оптико-электронных головок самонаведения БПЛА и FPV-дронов на удалении до пяти – семнадцати километров. Лазеры меньшей мощности могут только временно ослеплять их.

Что же касается прожигания планеров и выведения из строя радиоэлектронной элементной базы БПЛА-«камикадзе» (включая системы наведения и управления), то для этого потребуются лазерно-лучевые турельные модули мощностью 20–50+ кВт.

Русские «витязи» «Антея»

Когда речь заходит о необходимости формирования зонально-объектовых противоракетных заслонов среднего и дальнего радиуса действия над стратегически важными промзонами и агломерациями в радиусе действия широчайшего спектра средств воздушно-космического нападения, российское АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей» предлагает заказчику мобильный многоэлементный ЗРК С-350Е «Витязь» в экспортной модификации. Входящие в боекомплекты данных ЗРК ракеты-перехватчики 9М96Е2 оснащаются газодинамическими «поясами» двигателей поперечного управления (ДПУ). Благодаря этому они могут работать с перегрузкой до 65 единиц, что позволяет перехватывать цели, маневрирующие с перегрузками до 30 единиц на высотах до 7–10 км. На высотах 30–35 км эти показатели снижаются до 20 и 10 единиц соответственно в связи с разреженностью верхних слоёв стратосферы. Этого будет вполне достаточно для противодействия перспективным американским



Боевой модуль модульного ЗРК «Панцирь-СМД-Е». ТГ-канал холдинага «Высокоточные комплексы».

оперативно-тактическим баллистическим ракетами Deep Strike (PrSM), один из прототипов которых (PrSM Increment) был испытан в феврале на полигоне Уайт-Сэндс в штате Нью-Мексико. Перехват подобных целей может осуществляться на расстоянии до 35 км и в высотном диапазоне от двух до 27 км.

Оснащение зенитных ракет 9М96Е2 активными радиолокационными головками самонаведения (ГСН) типа «Сланец» обеспечивает С-350Е возможность перехватывать баллистические цели, пикирующие под углами 90 градусов, и, вероятно, выходящие за пределы угломестного сектора обзора многофункциональной РЛС 50Н6Е. Подобное недоступно для таких ЗРК, как Patriot PAC-2 и С-400, если они оснащены только ракетами 48Н6ДМ. Также активные головки самонаведения позволяют расчётам «Витязей» работать по удалённым целям за пределами радиогоризонта по целеуказанию от самолётов дальнего радиолокационного обнаружения. Количество одновременно перехватываемых баллистических целей достигает 12 единиц, аэродинамических (самолётов тактической авиации и крылатых ракет) — 16 единиц. Скорость поражаемых целей может достигать 2000 м/с, что позволяет «Витязю» перехватывать гиперзвуковые планирующие боевые блоки Glide Body Block I (С-HGB) распиаренных американских комплексов Dark Eagle на терминальных отрез-

ках траекторий при снижении скорости до 7000 км/ч и меньше.

Здесь уместно будет напомнить, что штатная модификация ЗРК С-350А «Витязь» Зенитно-ракетных войск ВКС России в составе как минимум одной батареи сегодня прикрывает стратегически важные объекты вооружённых сил РФ на Донбассе и Мариупольском направлении. На её счету не один десяток перехваченных 227-мм управляемых реактивных снарядов GMLRS систем HIMARS, а также оперативно-тактических баллистических ракет MGM-140B ATACMS Block IA.

«Свинец» и «манго» от Т-90М

Одно из центральных мест экспозиции в ОАЭ занял главное и наиболее результативное детище «Уралвагонзавода» боевой танк Т-90МС. В представленной в Абу-Даби модификации машина оснащается лёгкой версией противодронного, противокумулятивного «козырька», что подчеркивает критическую важность частичного прикрытия верхней полусферы башни от сбрасываемых коптерами выстрелов ПГ-7ВС/ВЛ и осколочных гранат в условиях насыщенности воздушного пространства дронами противника. Также на стенде можно было увидеть перечень снарядов из боекомплекта гладкоствольного орудия 2А46М-5 танка Т-90М:

- бронебойный оперённый подкалиберный снаряд ЗБМ60 «Свинец-2» в составе выстрелов ЗВБМ23 и метательных зарядов 4Ж96 «Озон-Т» с бронепробиваемостью 770–780 мм при начальной скорости 1750 м/с;
- бронебойный оперённый подкалиберный снаряд ЗБМ42М «Лекало» с бронепробиваемостью 670 мм и начальной скоростью 1750 м/с;
- бронебойный оперённый подкалиберный снаряд ЗБМ42 «Манго» с бронепробиваемостью 500 мм и начальной скоростью 1700 м/с;
- кумулятивный снаряд ЗБК-18М с бронепробиваемостью 550 мм;
- осколочно-фугасный снаряд 3ОФ26;
- 125-мм противотанковая управляемая ракета 9М119М1 «Инвар-М» с дальностью действия 5000 м и полуавтоматической лазерно-лучевой системой управления, обладающей бронепробиваемостью 750 мм за ДЗ.



Экспортный Т-90МС с боекомплектом на полях выставки IDEX-2025.

Вполне возможно, что по желанию заказчика система управления огнём экспортной версии машины также может быть дооснащена контуром дистанционного управления и программирования взрывателя «Айнет» для применения снарядов 30Ф82 «Тельник», что позволит экипажам эффективно противодействовать живой силе противника на закрытых огневых позициях в радиусе 5–7 км, а также перехватывать низкоскоростные низковысотные воздушные объекты противника.

Танк оснащён многоканальным прицелом наводчика «Сосна-У» с дальностью обнаружения теплоконтрастной цели типа «танк/БМП» ночью на удалении 5000–5500 м и классификации порядка 4000–4500 м, а также панорамным прицелом ПКП ПАН «Соколиный глаз» с вынесенной на 0,5 м выше «Сосны-У» линией визирования, что позволяет вести оптико-электронную разведку с заблаговременным обнаружением целей и возможностью сокрытия проекции башни за экраном рельефа местности.

Под прикрытием «Бережка»

Один из флагманов российского ВПК, Тульское КБ приборостроения, представил на выставке боевой модуль Б05Я01 «Бережок». Представители АО НПО «Высокоточные комплексы», в состав которого входит тульское предприятие, там же, в Абу-Даби, анонсировали модернизацию боевых модулей Б05Я01 «Бережок» с переработкой их в стационарную береговую модификацию для противодействия высокоскоростным БЭК-«камикадзе» ВСУ. Напомним, что штатная версия подтвердила эффективность с применением ПТУР 9М133М-2 с дальностью действия 8000 м и тактических ракет 9М133ФМ-3 с дальностью 10000 м. Многоцелевые ракеты 9М133ФМ-3 оснащаются как контактными, так и неконтактными, вероятно, лазерными взрывателями, которые обеспечивают эффективную работу не только по безэкипажным катерам-«камикадзе», но и по тяжелым БПЛА-«камикадзе» типов PD-1, Ан-196 «Лютый», А-22 и т. д., а также по вертолётам армейской авиации противника. Многоканальный прицел «Содема» способен обнаруживать безэкипажные катера (БЭК) в благоприятных метео-

условиях при слабом волнении моря на удалении до 2,5–3,5 км в ночное время суток.

Тем не менее нужно учитывать, что, к примеру, БЭК «Магуга-V5» противника уже являются носителями FPV-дронов и ретрансляторами командно-телеметрических каналов, а также носителями оптоволоконных FPV-коптеров, а поэтому стационарные боевые модули «Бережок» должны прикрываться теми самыми турельными зенитно-пулемётными установками на базе пулемётов ГШГ-7,62, а также группами противодействия БПЛА с самозарядными карабинами 12-го калибра со шрапнельными пулями.

Также Тульское КБП представило на широкое обозрение интересный экземпляр лёгкой ПТУР 9М134 «Булат». Она адаптирована к применению в составе боекомплекта ПТРК «Корнет-ЭМ» и предназначена для поражения среднебронированной техники и огневых точек противника на дистанции 3500 м. В отличие от штатных ПТУР 9М133М-2 и многоцелевых ракет 9М133ФМ-3 калибром 152 мм, ракеты 9М134 обладают калибром 82 мм и бронепробиваемостью 250 мм. Тем не менее масса данного изделия с транспортно-пусковым контейнером (ТПК) составляет всего 6,5 кг, в то время как масса 9М133М-2 в ТПК — 31 кг. По сути, 9М134 «Булат» является превосходным штурмовым вариантом «Корнета», аналогичным, к примеру, британскому ПТРК NLAW (помимо типа БЧ, у NLAW — «ударное ядро»).

Успехи русского оружия, зафиксированные в ходе СВО, позволили «Рособоронэкспорту» добиться рекордного показателя по сумме заключенных на начало года контрактов, она уже приблизилась к 60 млрд долларов, из них 4,5 млрд — это соглашения, подписанные с начала текущего года, а выставка в Объединенных Арабских Эмиратах подтвердила, что спрос на российское вооружение в мире растет.



Лёгкая ПТУР 9М134 «Булат»
от Тульского КБП.

«МЯГКАЯ СИЛА» РОССИЙСКОГО ЭКСПОРТА

Правительство РФ продлило действие программы «Сделано в России» до 2030 года. Ее главная цель — поддержка и продвижение за рубежом российских производителей под единым национальным брендом.

По итогу объем экспорта несырьевых неэнергетических товаров должен увеличиться не менее чем на две трети (по сравнению с 2023 годом), а экспорт продукции АПК — как минимум в полтора раза к уровню 2021 года. За реализацию программы отвечает Российский экспортный центр, а ее участником может стать любая российская компания или предприниматель: для начала достаточно намерения выйти на международный рынок — с остальным обещают помочь. «Федеральный Бизнес-журнал» погрузился в экосистему программы, чтобы понять, как с ее помощью расширить рынки сбыта, и с чего стоит начинать.

Продление программы означает, что она признана эффективной, то есть спрос на нее в бизнес-сообществе существует, и система поддержки реально работает. Разбираемся, из чего состоит инфраструктура программы «Сделано в России», и как ею воспользоваться в интересах развития бизнеса, вместе с Татьяной Ан, вице-президентом Российского экспортного центра.

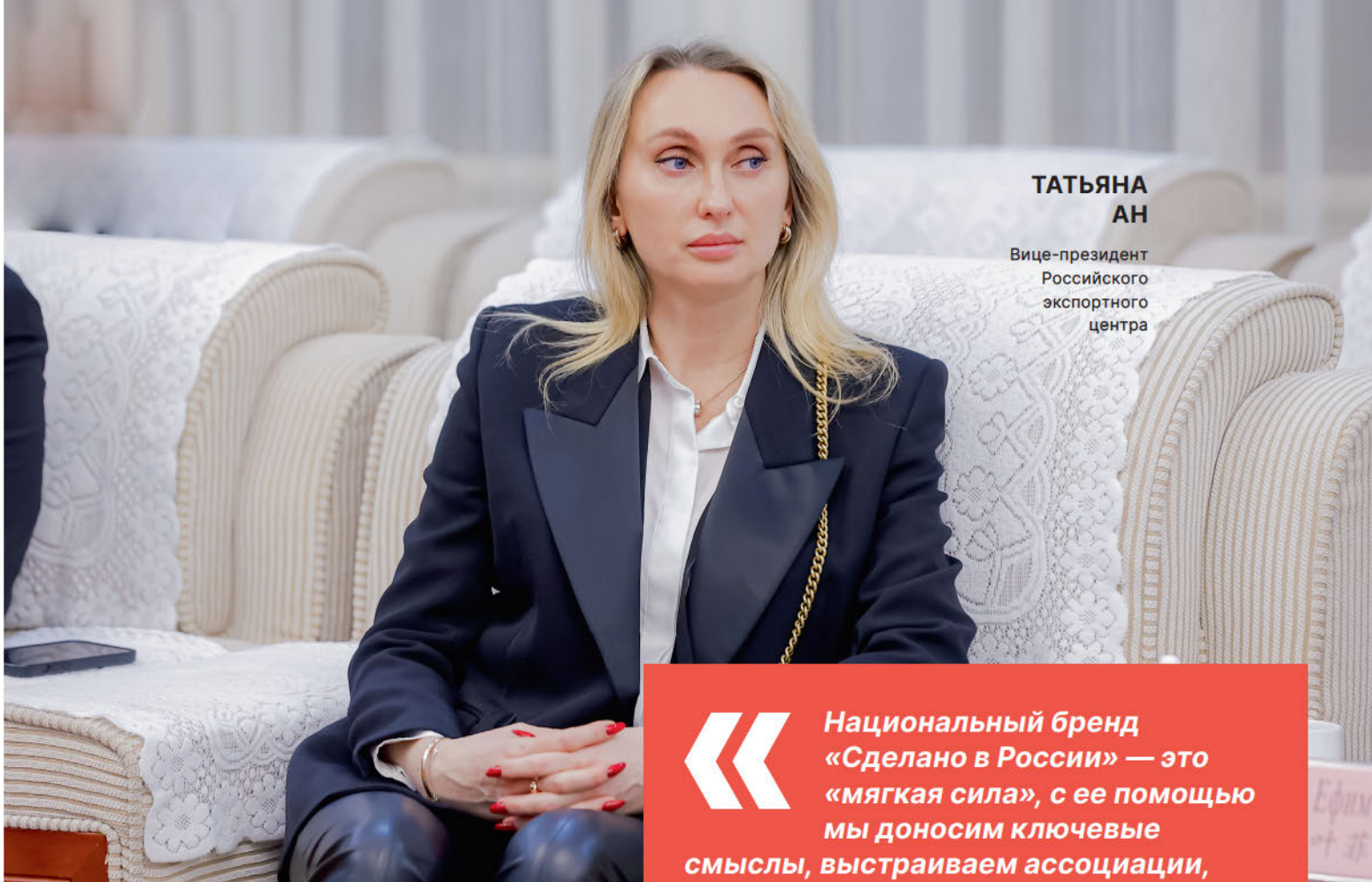
6**МЛРД РУБЛЕЙ**

составляет экспортный потенциал деловых мероприятий, прошедших с участием российских компаний в рамках состоявшейся в феврале в Дубае крупнейшей в мире выставки продуктов питания «Gulfood».

— *Российский экспортный центр продвигает бренд «Сделано в России» несколько лет. Как за последние годы трансформировалась экосистема поддержки?*

— У программы «Сделано в России» долгая история. Ее символом стала птица в цветах триколора, под этим знаком РЭЦ представляет отечественные компании на международных

рынках. Для российского бизнеса участие в программе стало одной из наиболее востребованных мер поддержки. С 2019 года с ее помощью более пяти тысяч компаний представили свою продукцию зарубежным партнерам. Мы организовали более 300 экспозиций и бизнес-миссий в странах БРИКС, Азиатско-Тихоокеанского региона, на Ближнем Востоке и в Африке. Узнаваемость знака «Сделано в России», которой нам удалось добиться, позволила сформировать определенный уровень доверия к российской продукции и производителям. В 2022 году инфраструктура поддержки под национальным брендом «Сделано в России» оказалась особенно востребована, это был момент ее перезагрузки, когда вместе с бизнес-сообществом мы оказались перед серьезными вызовами, ключевым из которых стала переориентация на новые рынки сбыта. Но какой бы сложной ни была тогда ситуация, мы смогли убедиться, что в мире есть дружественные нам страны, напри-

A portrait of Tatiana An, Vice-President of the Russian Export Center, sitting on a light-colored sofa. She is wearing a dark blue blazer over a white shirt and has her hands clasped in her lap.

ТАТЬЯНА АН

Вице-президент
Российского
экспортного
центра



Национальный бренд «Сделано в России» — это «мягкая сила», с ее помощью мы доносим ключевые смыслы, выстраиваем ассоциации, которые помогают узнать больше о нашей стране. Фестивальный формат дает нам такую возможность: мы привозим народные ансамбли, балет, устраиваем концерты симфонической музыки, показы мультфильмов — они становятся яркой частью каждого фестиваля-ярмарки, через культуру и традиции мы знакомим посетителей с нашей страной

мер, потребители в Китае из солидарности стали раскупать товары под знаком «Made in Russia» как в онлайн, так и в офлайн-магазинах. Увидев этот тренд, мы стали активнее продвигать экспортеров под единым национальным «зонтиком». С его помощью мы стремимся показать зарубежным партнерам и потребителям, что «Сделано в России» — это то, чему можно доверять, можно покупать, и ты точно останешься доволен.

— Первый шаг для вступления в программу — добровольная сертификация, добровольная, но обязательная. Кто может претендовать на сертификат «Сделано в России»?

— Мы придаем большое значение сертификации, так как она подтверждает уровень качества, в котором мы как оператор программы хотим быть абсолютно уверены, и в дальнейшем прохождение сертификации станет обязательным условием для продвижения

под национальным брендом. Сертификат бесплатный и добровольный. Получить его могут производители несырьевых товаров и услуг по пяти направлениям: качество, надежность, уникальность, экологичность и органическое происхождение. Чтобы получить поддержку под «зонтиком» «Сделано в России», необязательно быть действующим экспортером, но нужно предоставить актуальные документы на продукт или услугу: протоколы испытаний, патенты, регистрационные удостоверения,

подойдут любые действующие добровольные сертификаты. Их наличие позволяет нам уверенно заявлять о том, что продукция, участвующая в программе, соответствует высоким стандартам качества и обладает уникальными характеристиками. Чтобы запустить процесс, нужно сделать всего четыре шага: зайти на сайт РЭЦ, заполнить заявку, приложить необходимые документы и ждать уведомления о готовности. Если все условия соблюдены, сертификат «Сделано в России» можно получить в течение десяти рабочих дней. На текущий момент более 15 тысяч товаров уже имеют его.

— Что компаниям делать дальше? Какие форматы продвижения на международных рынках предлагает РЭЦ участникам, подтвердившим качество своего товара или услуги?

— Программа «Сделано в России» — это целая экосистема мер поддержки, в которых РЭЦ имеет уникальную экспертизу и большой опыт. Производители в любой момент могут зайти на платформу «Мой экспорт» и выбрать подходящие. Начать можно с участия в зарубежных выставках, поскольку они дают возможность погрузиться в рынок, протестировать потенциальный спрос, установить первые контакты. Мы организуем коллективные экспозиции под национальным брендом «Сделано в России» на крупнейших международных выставках, выезжаем за рубеж с отраслевыми бизнес-миссиями. Их график можно найти в разделе «Мероприятия» на платформе «Мой экспорт».

Еще один прямой путь к потребителю — национальные магазины «Made in Russia» на



зарубежных маркетплейсах, таких как Tmall, JD, Douyin и Trendyol. Сейчас работают 48 таких онлайн-магазинов на 20 маркетплейсах.

На их витринах могут разместиться различные российские товары, имеющие необходимую сертификацию для осуществления продаж в Китае и Турции. Национальные магазины под брендом «Сделано в России» — это своеобразные онлайн-витрины российских товаров, которые можно найти на наиболее популярных зарубежных маркетплейсах. Число лояльных к российской продукции покупателей в 2024 году превысило три миллиона.

Производители пищевой продукции могут презентовать себя в национальных павильонах, где для импортеров можно организовать дегустацию и провести переговоры о поставках. Попасть на витрину могут товары из перечня продукции, утвержденного совместно с Минсельхозом РФ. Конечно, она проходит необходимые проверки, приоритет отдается обладателям сертификата «Сделано в России». Одобренные резиденты могут воспользоваться бесплатной доставкой товаров в павильон, а также участвовать в продвижении продукции в розничных сетях и любых других маркетинговых активностях, которые



Наши компании готовы поставлять широкий перечень услуг на базе современных технологий, а это долгосрочные проекты с перспективой на десятилетия. У российского бизнеса есть уникальные компетенции по целому ряду направлений: ВПК, атомная промышленность, аэрокосмическая индустрия. И здесь нам как институту господдержки важно помочь бизнесу сформировать конкурентное пакетное предложение



организует РЭЦ для продвижения нашей продукции. Мы используем самые разные инструменты, например, в рамках фестиваля-ярмарки «Сделано в России» в провинции Хэйлунцзян в мае 2024 года организовали серию прямых эфиров с популярными китайскими блогерами в поддержку российских товаров, представленных на витринах национальных магазинов «Сделано в России» на маркетплейсе Douyin.

— Что показывает ваша практика: действительно ли именно шоурумы — самый эффективный способ презентации товара? Будет ли РЭЦ расширять сеть офлайн-витрин за рубежом?

— Безусловно, демонстрационно-дегустационные павильоны — один из наиболее востребованных и эффективных форматов, в первую очередь, для производителей продуктов питания и напитков. Открытые РЭЦ совместно с Минсельхозом шоурумы — это стационарная витрина и постоянная локация для деловых контактов. Павильоны под национальным брендом «Made in Russia» открыты в шести странах: Китае, ОАЭ, Вьетнаме, Египте, Турции и Саудовской Аравии. РЭЦ уже начал расширение сети в Китае, открыв точки продвижения павильона и розничные магазины с российскими товарами в нескольких городах: Харбине, Чэнду, Шэньчжэне и Шэньяне. Только эти магазины можно считать единственными официальными, открытыми в рамках госпрограммы. В наших планах — дальнейшее расширение и освоение новых городов и провинций КНР.

— Недавно в программе появились фестивали-ярмарки «Сделано в России», в чем их принципиальное отличие от выставочных форматов?

— Фестивали-ярмарки «Сделано в России», которые мы начали проводить в прошлом году в Китае, помогают нам работать одновременно и с конечными потребителями, и с бизнесом — представить продукцию, заинтересовать покупателей и при этом дать возможность импортерам своими глазами увидеть спрос на российские товары. Помимо этого, есть и не менее важная фестивальная часть. Национальный бренд «Сделано в России» — это «мягкая сила», с ее помощью мы доносим ключевые смыслы, выстраиваем ассоциации, которые помогают узнать больше о нашей стране. Фестивальный формат дает нам такую возможность: мы привозим народные ансамбли, балет, устраиваем концерты симфонической музыки, показы мультфильмов — они становятся яркой частью каждого фестиваля-ярмарки, через культуру и традиции мы знакомим посетителей с нашей страной.

Важно, что программа «Сделано в России» не только продвигает экспорт, но и укрепляет имидж России на международной арене, демонстрируя высокие стандарты ведения бизнеса и позиционируя Россию как надежного партнера, а российскую продукцию — как синоним качества.

— В феврале Российский экспортный центр организовал участие российских компаний сразу в двух крупных событиях под «зонтичным» брендом в Объединенных

Арабских Эмиратах. Какую отдачу от них получил наш бизнес?

— Это были разные форматы, каждый ориентирован на свою целевую аудиторию. Готовясь к международным мероприятиям, мы всегда ориентируемся на запросы местного рынка, с учетом полученной обратной связи формируем пул участников с российской стороны. Что касается стран Ближнего Востока, мы видим возможности для сотрудничества в таких сферах, как сельское хозяйство, пищевая продукция, фармацевтика, косметика, энергетика и высокие технологии. Фестиваль-ярмарка «Сделано в России», которую мы впервые провели в феврале в Абу-Даби, ориентирован больше на продвижение потребительской продукции, того, что можно купить в супермаркете. Поэтому около половины компаний, представленных на ярмарке, были производители продуктов питания. Кондитерские изделия, бакалея, овощная, масложировая, мясная и молочная продукция, напитки, морепродукты — гости ярмарки могли продегустировать и приобрести веганские батончики от московского производителя, сублимированные фрукты и ягоды из Севастополя, сладости из Воронежской, Самарской и Ленинградской областей, овощные консервы из Подмоскovie

3

МЛН ЧЕЛОВЕК

составило по итогу 2024 года число покупателей, лояльных к российской продукции, представленной на международных маркетплейсах в рамках виртуальной витрины под национальным брендом «Сделано в России».

и многое другое. Тринадцать компаний привезли косметику, также мы впервые представили на ярмарке одежду, а саму площадку наполнили интересными развлечениями — для детей организовали игровую площадку, застроил которую московский производитель подобного оборудования, установили световые фигуры от компании из Волгоградской области и организовали VR-зону силами

предпринимателя из Смоленской области. Все это готовые решения для индустрии развлечений, и мы смогли показать товар «лицом».

Одновременно с фестивально-ярмарочной частью провели деловую программу. На переговоры из России приехали производители строительных, пило- и лесоматериалов, медицинского оборудования. Среди них были те, кто уже вышел на рынок ОАЭ, и те, кто хотел протестировать рынок, оценить спрос и понять перспективы. Некоторые из производителей продуктов питания уже экспортируют в ОАЭ, представляя свою продукцию в российском национальном павильоне, который РЭЦ и Минсельхоз открыли в Дубае. Для них ярмарка стала еще одной возможностью найти новых партнеров и покупателей, расширить свою клиентскую базу. Для компаний, которые еще не поставляют продук-



цию в Эмираты, мы организовали деловые переговоры с потенциальными импортерами: местными дистрибьюторами, торговыми сетями, представителями сегмента HoReCa, отраслевых ассоциаций.

Практически параллельно с фестивалем в Абу-Даби в другом эмирате ОАЭ, Дубае, проходила крупнейшая в мире выставка продуктов питания «Gulfood», где была представлена национальная экспозиция под брендом «Сделано в России»: свою продукцию сюда привезли 115 компаний из 40 регионов РФ. Так, например, «Первая Крупяная Компания» из Новосибирской области представила на Gulfood ассортимент хлопьев и новую органическую линейку круп. Компания «Корпорация Империял», которая занимается поставками сухого молочного сырья и сливочного масла, получила существенный отклик на свое товарное предложение от потенциальных партнеров из стран Персидского Залива и Африки.

Для наших экспортеров мы провели более 700 деловых мероприятий, экспортный потенциал которых оценивается в шесть миллиардов рублей. В переговорах с российскими компаниями участвовали дистрибьюторы, трейдеры, торговые сети, представители индустрии гостеприимства из ОАЭ, Саудовской Аравии, Кувейта, Египта, Индии, Омана и других стран.

Организация коллективных экспозиций «Сделано в России» на международных выставках — один из наиболее эффективных инструментов для выхода на экспорт. Скажем, по итогам прошлогодней выставки «Gulfood» российские компании заключили контракты на общую сумму свыше шести миллиардов рублей.

— Многие форматы продвижения, которые предлагает РЭЦ в рамках программы «Сделано в России», заточены на поддержку производителей розничной продукции массового спроса. Какие из инструментов ориентированы на другие сектора российской промышленности?



В 2022 году инфраструктура поддержки под национальным брендом «Сделано в России» оказалась особенно

востребована, это был момент ее перезагрузки, когда вместе с бизнес-сообществом мы оказались перед серьезными вызовами, ключевым из которых стала переориентация на новые рынки сбыта. Но какой бы сложной ни была тогда ситуация, мы смогли убедиться, что в мире есть дружественные нам страны, например, потребители в Китае из солидарности стали раскупать товары под знаком «Made in Russia» как в онлайн, так и в офлайн-магазинах

— Сегодня среди компаний, получивших сертификат «Сделано в России», около половины — именно промышленные предприятия, представители самых разных отраслей, и про них я не раз упоминала, рассказывая о крупных проектах под эгидой «птички» в цветах триколора. Для них мы постоянно организуем бизнес-миссии, предлагаем участие на коллективном стенде под брендом «Сделано в России» на профильных отраслевых выставках

вроде ИННОПРОМа в Узбекистане или «Wetex» в Дубае, «China International Import Expo» в Шанхае. Среди участников программы — поставщики решений для сельского хозяйства, городской и транспортной инфраструктуры, экспортеры лесопереработки, легпром, машиностроение. Для них мы ищем заинтересованных партнеров, организуем переговоры, сопровождаем их на каждом из этапов.

— Спрос в другой стране во многом определяют ее традиции, менталитет, привычки. Какие инструменты аналитики помогут сориентироваться небольшому российскому производителю и принять правильное решение, на какие рынки ему стоит пробовать выходить?

— Выбор рынка сбыта — сложный вопрос, который требует анализа множества факторов. Можно самостоятельно изучать десятки

источников, пытаясь собрать единую картину, и понять, где есть перспективные ниши, а можно воспользоваться готовыми решениями и сэкономить ресурсы. У РЭЦ на платформе «Мой экспорт» работают бесплатные аналитические инструменты, которые помогут решить эту задачу. Например, с помощью сервиса «Барьеры и требования рынков» можно собрать сведения о ввозных таможенных пошлинах зарубежных стран и нетарифных мерах, применяемых иностранными государствами в отношении товаров российского экспорта. Инструмент «Поиск рынков сбыта» поможет определить код товара, к которому относится продукция, и посмотреть перечень перспективных направлений для наращивания поставок.

Большим спросом у предпринимателей пользуются наши бесплатные вебинары, на которых эксперты помогают разобраться, где будет востребована та или иная продукция. Дальше остается тестировать рынки. Выставки, бизнес-миссии, павильоны и другие каналы продаж программы «Сделано в России» помогают предпринимателям сориентироваться.

— Геополитическая обстановка в мире сегодня беспокойная и постоянно меняется, что осложняет продвижение на международных рынках. Каких основных страновых приоритетов придерживается РЭЦ, чтобы минимизировать риски для российского бизнеса при выходе на экспорт?

— Ни для кого не секрет, что в текущем моменте главный покупатель российской продукции сырьевого неэнергетического экспорта — это Китай. Объемы приобретаемой им российской продукции, доля его участия в нашем экспорте неуклонно растут. При этом мы видим, что это высококонкурентный и непростой рынок, но он вызывает большой интерес у наших компаний, и этот интерес взаимный.

Потенциал для выхода и закрепления наших экспортеров есть на многих рынках



А вот где с нашими сырьевыми товарами пока плохо знакомы, так это в дальнем зарубежье, и российский бизнес видит для себя эту нишу. Как показал наш опрос, 83% компаний хотят поставлять свою продукцию на мало освоенные ими рынки Ближнего Востока, Африки, Азии и Латинской Америки. Темпы роста экспорта в некоторые страны названных регионов уже достигли двузначных показателей, что лишь подтверждает наличие спроса. При этом наши наибольшие ожидания связаны с Глобальным Югом, где могут быть востребованы не только еда, энергоносители или промышленное сырье.



дружественных стран, среди них — Вьетнам, Саудовская Аравия. Традиционными внешне-торговыми партнерами РФ выступают страны ЕАЭС, где российские поставщики уверенно конкурируют с местными и китайскими производителями по целому ряду направлений: готовое продовольствие, стройматериалы, изделия из пластмасс, мебель, бытовая химия. Мы думаем, что страны Союза сохранят позицию ключевых рынков сбыта для многих российских товаров, поскольку внутренний спрос у них растет. А вот где с нашими несырьевыми товарами пока плохо знакомы, так это в дальнем зарубежье, и российский бизнес видит для себя эту нишу. Как показал наш опрос, 83% компаний хотят поставлять свою продукцию на мало освоенные ими рынки Ближнего Востока, Африки, Азии и Латинской Америки. Темпы роста экспорта в некоторые страны названных регионов уже достигли двузначных показателей, что лишь подтверждает наличие спроса. При этом наши наибольшие ожидания связаны с Глобальным Югом, где могут быть востребованы не только еда, энергоносители или промышленное сырье; этот стереотип о возможностях России, к счастью, уходит в прошлое. Мы можем предложить мегарегиону комплексные решения для ускорения социально-экономического развития, например, технологии модернизации инженерной, энергетической, транспортной, городской инфраструктуры, решения в сфере образовательных и медицинских услуг, ИТ-сервисы и многое другое. Наши компании готовы поставлять широкий перечень услуг на базе современных технологий, а это долгосрочные проекты с перспективой

на десятилетия. У российского бизнеса есть уникальные компетенции по целому ряду направлений: ВПК, атомная промышленность, аэрокосмическая индустрия. И здесь нам как институту господдержки важно помочь бизнесу сформировать конкурентное пакетное предложение.

— Итак, глава кабмина Михаил Мишустин объявил, что программа поддержки под национальным брендом «Сделано в России» продлена сроком до 2030 года. Ждать ли бизнесу перезагрузки или расширения ее экосистемы?

— Прежде всего, мы будем усиливать форматы, уже доказавшие свою эффективность, — все, что мы обсудили. Программа будет по-прежнему нацелена на прирост объема несырьевого экспорта, а его драйвером выступают регионы. Сегодня в большинстве субъектов РФ есть собственные бренды «Сделано в ...», и нам важно скоординировать усилия и ресурсы, продвигаться совместно, сохраняя и подчеркивая идентичность регионов и их яркие особенности. Будем работать над интеграцией нашей системы сертификации с региональными, чтобы компании, у которых есть, например, сертификат «Сделано в Смоленске», могли автоматически получать сертификат общенационального бренда и продвигаться на внешних рынках при поддержке РЭЦ. Эта единая «связка» усилит позиции российских экспортеров на международных рынках и даст им больше возможностей, потому что национальный бренд «Made in Russia» уже наработал хорошую репутацию среди иностранных партнеров.

ФБЖ



АДЛАН МАРГОЕВ,
РОМАН ШАМРАЕВ

Иранисты, МГИМО

РОССИЯ И ИРАН:

ЧТО МЫ МОЖЕМ ПРЕДЛОЖИТЬ ДРУГ ДРУГУ. ЧАСТЬ 2

Санкции для РФ стали новой макроэкономической реальностью, надежды на их ослабление пока призрачны. Пытаясь выжить в условиях многочисленных шоков, Россия ищет потенциал внутри себя и перенимает опыт партнеров, которые намного раньше оказались зажаты в санкционные тиски западных стран. Среди них Иран, который несколько десятков лет живет под санкциями. Специально для читателей ФБЖ иранисты из МГИМО Адлан Маргоев и Роман Шамраев подготовили цикл статей, в котором они рассказывают про историю, экономику, прошлое и настоящее Ирана. В этом номере публикуем вторую статью экспертов, посвященную иранскому опыту развития под санкциями.

«**В**от уже 45 лет Исламская Республика развивается под американскими санкциями» — за прошедшие два года этот тезис звучал так часто, что некоторые стали воспринимать его как аксиому. На практике далеко не весь иранский опыт годится в уроки для России. Когда Дональд Трамп впервые стал президентом США, вышел из соглашения по ядерной программе Ирана и объявил против него политику «максимального давления», иранское правительство попыталось одновременно сохранить фиксированный курс валюты, низкую инфляцию и масштабную программу субсидий для населения. Административные меры не позволили добиться поставленных целей. В Иране немедленно возник множественный курс валюты. На фоне сокращающихся нефтяных доходов правительство стало заимствовать деньги для финансирования масштабных социальных программ, а эмиссия риала лишь разогнала инфляцию — с тех пор она держится выше 40%. Насколько эффективной оказалась иранская государственная экономическая политика? Ответ на этот вопрос можно поискать в докладе Валдайского клуба «Ни Восток, ни Запад: как иранская экономика справляется с санкциями».

Пункт назначения неизвестен

В чем иранцы преуспели, так это в выстраивании серых схем для экспортно-импортных сделок, логистики и платежей. Крупная диаспора в США, странах Европы, Турции и ОАЭ позволила Тегерану создать широкую сеть подставных компаний, через которую иранские государственные и частные компании приобретают товары, запрещенные к экспорту в Иран. Чаще всего их заказывают в странах со слабым экспортным контролем с доставкой в Турцию или ОАЭ, а затем переправляют в Иран. Чтобы скрыть пункт назначения, в перевозках используют необычные, не прямые маршруты и задействуют



внеплановые транзитные пункты. Конечного покупателя маскируют, оформляя сделки через компании-«пустышки», внутри которых выстраивают сложные многоуровневые отношения собственности и часто меняют эту конфигурацию.

Для нелегальных морских перевозок на относительно коротких дистанциях иранцы пользуются и средневековыми арабскими парусными судами «доу». Но самые изощренные способы применяются в торговле нефтью и нефтепродуктами. Капитаны ходят под чужими флагами или эксплуатируют суда без флага, отключают транспондеры, передают ложное название и идентификационный номер судна, скрывают следующий порт захода и информацию о рейсе. Отгрузочная документация фальсифицируется, иранскую нефть выдают за иракскую, а перевалку грузов осуществляют в ночное время с борта на борт.

Труднее обойти ограничения на закупку самолетов — их не удастся незаметно перевезти в Иран даже по частям. Поэтому смелые поставщики организуют пустые чартерные рейсы в третью страну, прокладывая маршрут через иранское воздушное пространство, и когда оказываются в небе над Ираном, то объявляют экстренную посадку. Приземлившиеся самолеты можно разбирать на запчасти.

На все найдется иной способ

Чаще всего сделки обеспечивают платежами от имени юрлиц в третьих странах — рассчитываясь таким образом, в некоторых случаях иностранные компании даже продолжают держать офис в Тегеране. А чтобы не возить деньги чемоданами, их можно перевозить за границу через систему «хавала» — сеть неформальных обменников по всему миру, которые на условиях взаимозачета выдают клиентам деньги от имени друг друга. Если американский иранец хочет отправить своим родителям 1000 долларов, он принесет



В чем иранцы преуспели, так это в выстраивании серых схем для экспортно-импортных сделок, логистики и платежей. Крупная диаспора в США, странах Европы, Турции и ОАЭ позволила Тегерану создать широкую сеть подставных компаний, через которую иранские государственные и частные компании приобретают товары, запрещенные к экспорту в Иран. Чаще всего их заказывают в странах со слабым экспортным контролем с доставкой в Турцию или ОАЭ, а затем переправляют в Иран

1015 долларов хаваладару в Лос-Анджелесе, а его партнер на тегеранском базаре выдаст эту сумму указанному лицу и возьмет себе за это комиссию до 1,5%.

Считается, что около 4,5% всего биткоина майнится на иранских криптофермах, и далеко не все продают криптовалюту Центробанку, как этого требует закон 2019 года. Спустя два года иранское правительство анонсировало первую импортную операцию размером в десять миллионов долларов, которую оплатили криптовалютой. Также звучат предложения от Ирана разработать совместно с Россией стейблкоин — обеспеченную золотом криптовалюту. Если вывести за скобки регулирование криптовалют, прочие прикладные приемы обхода санкций в России во многом уже освоили. Москва и Тегеран на официальном уровне в совместной декларации закрепили принципы противодействия, смягчения и компенсирования негативных последствий односторонних принудительных мер.

В чем преуспели?

Куда полезнее изучать опыт Ирана в тех отраслях, в которых иранцы вопреки санкционным ограничениям демонстрируют опережающие результаты. Помимо нефтепереработки, к ним можно отнести био- и нанотехнологии, а также некоторые ИКТ-разработки. Сколковский институт науки и технологий исследовал отраслевые кейсы и системы управления научно-технологическим развитием, а также перспективные направления научно-технологического сотрудничества стран БРИКС с Россией. На фоне других стран, вступивших в объединение в 2024 году, Иран выделяется заметным числом исследователей, хорошей отдачей инвестиций в научно-технологическое развитие при ограниченных ресурсах, а также высоким уровнем патентования. В 2022 году на миллион иранских жителей приходилось 93 патентные заявки. Для сравнения: в России этот показатель составил 135 заявок, в Саудовской Аравии — 71, а в ОАЭ — всего 12.

Торговые связи

Анализировать реальную экономическую ситуацию в Иране непросто. Работа с иранской статистикой представляет трудность даже для специалистов. Сайты Статистического центра, Таможенной службы и Организации продвижения торговли Ирана не открываются без VPN-приложения с иранским сервером. К тому же статистика привязана к иранскому календарю: как мы писали в предыдущей статье, 21 марта 2024 года в Иране наступил 1403 год. Поэтому свежие иранские данные приходится искать в прессе, а затем сопоставлять их между собой и с зарубежными источниками — не без доли условности.

В 2023 году мировая торговля составила 30,7 трлн долларов. На Россию пришлось 710 млрд (2,3%), на Иран — с марта 2023 по март 2024 года — 153 млрд долларов (0,5%). Иран экспортировал товары и инженерные услуги на 86,9 млрд долларов, а импортировал на 66,3 млрд. Профицит составил чуть больше 20 млрд долларов, но если не учитывать сырую нефть, то получится дефицит объемом в 16,8 млрд долларов. В экспортной структуре Ирана преобладают нефтепродукты, продукты черной металлургии, пластмасса и изделия из нее, органические химикаты и удобрения. В лидерах по импорту зерновые, оборудование и механические устройства, электроприборы и транспортные средства.

Три четверти иранской внешней торговли приходится на пять стран. Китай — главный торговый партнер, а ОАЭ и в меньшей степени Турция выступают хабом для поставки западных товаров. В пресс-релизе Таможенной службы Ирана среди главных торговых партнеров не упомянута Россия, но мы указываем ее на шестом месте, опираясь на российские данные за 2023 год.

Дружба крепнет, оборот растет

Из-за отсутствия полных данных с иранской стороны и смещения иранского финансового года на целый квартал мы не можем с точностью сопоставить российскую и



Переориентация российской внешней торговли сделала путь через Иран актуальным. В условиях когда Европа ограничивает транзит товаров через Россию, конфликт на Украине создает риски для перевозок по Черному морю, Северный морской путь еще не развит, а Восточный полигон перегружен, у Москвы появился интерес к тому, чтобы создать надежную логистическую артерию

иранскую статистику, поэтому допускаем, что место между Индией и Россией может занимать третья страна.

За весь постсоветский период рекорд по российско-иранскому товарообороту был поставлен в 2022 году — 4,9 млрд долларов. До 2020 года этот показатель редко превышал планку в два миллиарда долларов. На 80% российско-иранская торговля состоит из продовольствия и сельскохозяйственных продуктов.

Москва и Тегеран планируют подписать новый базовый договор, в котором объявят друг друга стратегическими партнерами. Однако неразвитость взаимной торговли

86,9

МЛРД ДОЛЛАРОВ

составил объем иранского экспорта товаров и услуг в 2023 году, импорт оценивается на 66,3 млрд долларов.

считают одним из основных барьеров для развития партнерства: на Иран приходится всего полпроцента российской внешней торговли, а на Россию — 2,5% иранской. Для преодоления этого барьера стороны активизировали работу над логистической и банковской инфраструктурой.

Интерес есть, пути нет

Международный транспортный коридор «Север – Юг» был задуман Россией, Ираном и Индией еще в 2000 году для ускоренного транзита товаров между Индией и странами Европы. Однако всерьез этим проектом не успели заняться: в 2003 году вокруг иранской ядерной программы разгорелся международный кризис, из-за которого с 2006 по 2015 годы против Ирана действовали санкции Совета безопасности ООН. В этих условиях Иран не справлялся с развитием транспортной инфраструктуры, а крупные международные инвестиции в коридор выглядели нецелесообразно.

Переориентация российской внешней торговли сделала путь через Иран актуальным. В условиях когда Европа ограничивает транзит товаров через Россию, конфликт на Украине создает риски для перевозок по Черному морю, Северный морской путь еще не развит, а Восточный полигон перегружен, у Москвы

появился интерес к тому, чтобы создать надежную логистическую артерию.

Коридор «Север – Юг» оправдан геополитически, но еще недостаточно развит, чтобы быть выгодным экономически. В 2022 году объем перевозок по нему составил всего 1,5% общего грузооборота во внешней торговле России. Даже если учесть транзитные перевозки по российской части коридора объемом 3,1 млн т, «Север – Юг» далек от конкуренции с Суэцким каналом, который пропустил за аналогичный период в сто раз больше грузов. Но российское правительство настроено оптимистично относительно перспектив транспортного коридора и рассчитывает как минимум удвоить грузооборот по нему к 2030 году.

Амбициозным планам препятствуют природные условия, изношенное состояние физической инфраструктуры и отсутствие так называемой «мягкой» инфраструктуры для пользования коридором. Порты Астрахань и Оля замерзают зимой и требуют дополнительных расходов на ледокольную проводку судов. Русло Волги заиливается, из-за чего дно 180-километрового Волго-Каспийского канала приходится углублять до 4,5 м, чтобы суда не садились на мель. Проблема усугубляется и тем, что уровень воды на Каспии снижается на 70 см в год.

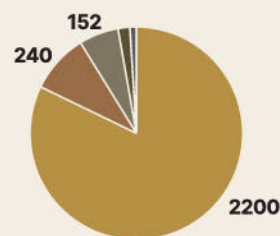
4,9

МЛРД
ДОЛЛАРОВ

составил товарооборот РФ и Ирана в 2022 году — это рекордный за весь постсоветский период показатель.

СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО ЭКСПОРТА В ИРАН

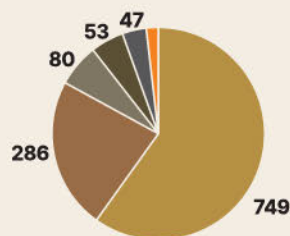
(2023г., млн долл.)



- Продовольствие и с/х сырье
- Машины, оборудование и транспортные средства
- Древесина и целлюлозно-бумажные изделия
- Продукция химической промышленности
- Металлы и изделия из них

СТРУКТУРА РОССИЙСКОГО ИМПОРТА ИЗ ИРАНА

(2023г., млн долл.)



- Продовольствие и с/х сырье
- Продукция химической промышленности
- Машины, оборудование и транспортные средства
- Минеральные продукты
- Текстильные изделия и обувь
- Металлы и изделия из них



Узкое место

Узким местом физической инфраструктуры являются иранские железные дороги. Между городами Решт и Астара железная дорога вообще отсутствует, из-за чего в азербайджанской Астаре груз переваливают на автотранспорт. На восточной ветке железнодорожные пути России, Казахстана, Туркменистана и Ирана состыкованы, но в Иране европейская колея — 1435 мм, тогда как на постсоветском пространстве — 1520 мм. Из-за этого на границе Туркменистана и Ирана приходится менять колесные пары. Большинство иранских железнодорожных путей не электрифицированы, проложена только одна колея — ее пропускная способность не превышает десяти миллионов тонн грузов в год. Эксперты оценивают физическую инфраструктуру коридора как изношенную, а каспийский флот называют ветхим: его средний возраст составляет 35 лет.

Среди недостатков «мягкой» инфраструктуры выделим отсутствие сквозных тарифов на перевозку грузов; отсутствие цифрового документооборота с едиными стандартами оформления грузов и автоматическим обменом данных (для каждой границы приходится оформлять отдельный пакет документов); отсутствие многократных виз для водителей фур (или их высокую стоимость в отдельных странах); ограниченную отслеживаемость грузов на территории отдельных стран из-за низкого уровня цифровизации в логистике; трудности с платежами и страхованием грузов, а также практику неформальных платежей (простыми словами — взятки); недостаток единого координационного механизма для управления коридором; отсутствие маркетинговой стратегии по привлечению новых грузов.

Планы и реальность

Россия планирует к 2028 году построить 162-километровую железную дорогу между иранскими городами Решт и Астара и выделить на строительство межгосударственный кредит в 1,3 млрд евро — $\frac{4}{5}$ стоимости всего



СРАВНЕНИЕ ВЕТОК МТК «СЕВЕР-ЮГ»

	ЗАПАДНАЯ	ТРАНС-КАСПИЙСКАЯ	ВОСТОЧНАЯ
Срок доставки груза по маршруту Москва–Мумбаи (дни)	21-28	34-40	27-32
Цена за перевозку 1 т груза (евро)	479	564	500
Российский грузопоток, 2022 (млн т)	10,4	3,4	0,7
Перспективная пропускная способность (млн т/г)	19	1,11 трлн долл.	1,11 трлн долл.

Таблица составлена авторами по материалам доклада «Из варяг в персы»: перспективы развития МТК «Север-Юг». N.Trans Lab, 2024.

На восточной ветке железнодорожные пути России, Казахстана, Туркменистана и Ирана состыкованы, но в Иране европейская колея — 1435 мм, тогда как на постсоветском пространстве — 1520 мм. Из-за этого на границе Туркменистана и Ирана приходится менять колесные пары. Большинство иранских железнодорожных путей не электрифицированы, проложена только одна колея — ее пропускная способность не превышает десяти миллионов тонн грузов в год

проекта. Однако начать работу по проекту невозможно, пока иранское правительство не выкупит у частных собственников землю под строительство железной дороги. Вместо ж/д ветки Решт – Астара некоторые эксперты видят целесообразным строительство железнодорожного коридора через Нахичевань длиной 80 км без тоннелей и мостов, которые необходимы в первом случае из-за сложного



По экспертным оценкам, 90% всех вагонов и контейнеров из азербайджанской Астары возвращаются на север пустыми, потому что Азербайджан не пропускает полимеры, химическую и металлургическую продукцию, руду, цемент и тяжелое оборудование из Ирана, ссылаясь на санкции западных стран. Встает необходимость подключить к коридору страны, заинтересованные в выходе на рынки стран Европы и Центральной Азии, — от Африки и арабских стран Персидского залива до стран Юго-Восточной Азии

рельефа. Эксперты Проектного офиса ВТБ в свое докладе предлагали обойти проблемный участок Решт – Астара по маршруту Алят – Имишли (Азербайджан) – Парада (Иран) – Ардебиль – Казвин. Затем продлить российскую колею до Бендер-Аббаса, чтобы к 2031 году обеспечить бесшовные перевозки до Персидского залива. По оценкам ВТБ, проект может стоить от 16 до 19 млрд долларов.

На горизонте до 2030 года запланированы и частично уже реализуются более 100 проектов по развитию инфраструктуры коридора «Север – Юг» с совокупным объемом инвестиций 38 млрд долларов. Но даже при полной модернизации инфраструктуры возникает проблема обратной загрузки коридора: ¾ российских грузоперевозок по нему приходится на экспорт. По экспертным оценкам, 90% всех вагонов и контейнеров из азербайджанской Астары возвращаются на север пустыми, потому что Азербайджан не пропускает полимеры, химическую и металлургическую продукцию, руду, цемент и тяжелое оборудование из Ирана, ссылаясь на санкции западных стран. Встает необходимость подключить к коридору страны, заинтересованные в выходе на рынки стран Европы и Центральной Азии, — от Африки и арабских стран Персидского залива до стран Юго-Восточной Азии.

Активация усилий

Помимо логистики, российско-иранское сотрудничество нуждается в надежной финансовой инфраструктуре. Москва и Тегеран добились значительного прогресса в облегчении финансовых взаиморасчетов. В 2023 году они соединили национальные аналоги SWIFT — российскую Систему передачи финансовых сообщений (СПФС) и иранскую SEPAM, что позволило банкам двух стран напрямую обмениваться информацией о транзакциях.

Поэтапно продвигается интеграция платежных систем МИР и Shetab. С ноября 2024 года владельцы иранских банковских карт могут снимать наличные в российских банкоматах. С января аналогичная возможность



появляется для россиян в Иране, с апреля будет возможность расплачиваться картами Shetab в российских магазинах.

Активизировалось сотрудничество отдельных банков. В декабре 2022 года ВТБ запустил денежные переводы в Иран, а в мае 2023 — представительство банка в Тегеране. С сентября 2023 года перевод в риалах доступен клиентам Сбера. В интересах российских экспортеров услуги по переводам в рублях и риалах оказывает Росэксимбанк (структура РЭЦ). И все же ведущим банком в российско-иранском сотрудничестве остается «Мир Бизнес Банк» — 100% дочка иранского банка «Мелли», открытая еще в 2002 году. Филиалы банка действуют в Астрахани и Казани. С августа 2024 года россияне могут оформить в «Мир Бизнес Банке» дебетовую карту туриста, пополнять ее рублями и расплачиваться в риалах во время поездок в Иран.

Существенные ограничения

Однако главное ограничение всех принятых мер кроется не в инфраструктурных возможностях, а в иранской регуляторике. В стране действует множественный курс валют, из-за чего доступный для импортеров и экспортеров, а также физических лиц курс риала отличается от рыночного. Физлицам выгоднее приезжать в Иран с наличными долларами, а предпринимателям — вовсе

работать через другие страны, чтобы не терять до четверти прибыли из-за конвертации валюты по невыгодному курсу. К техническим же ограничениям распространения карт МИР в Иране относятся устаревшие технологии: иранские карточки по-прежнему работают на магнитной полосе, тогда как российские банки с 2015 года обязаны выпускать карты на чипах, чтобы обезопасить клиентов.

Кому по силам иранские проекты?

Если вывести за скобки экспортно-импортные операции в российско-иранском экономическом сотрудничестве, то из-за многолетних санкций и специфики ведения бизнеса иранским рынком интересовались преимущественно крупные компании, ресурса которых достаточно для работы над долгосрочными проектами. Наиболее известный кейс — строительство атомной электростанции в Бушере, о котором договорились еще в 1995 году, а первый энергоблок был сдан в эксплуатацию в 2011

4,5%

**ОТ ВСЕГО
МИРОВОГО ОБЪЕМА
БИТКОИНОВ**

может майниться на иранских криптофермах, правда, это лишь предположения экспертов криптоиндустрии, а не официальная статистика.

93

**ПАТЕНТНЫЕ
ЗАЯВКИ**

приходилось в 2022 году на миллион иранских жителей. Для сравнения: в России этот показатель составил 135 заявок, в Саудовской Аравии — 71, а в ОАЭ — всего 12.

году. Росатом — единственная зарубежная компания, которая не покинула иранский рынок под американским давлением и закрыла все обязательства по контрактам с иранской стороной. На данный момент идет работа над строительством второго и третьего энергоблоков. Иран также проявляет интерес к объединению энергосетей с Россией и другими соседними странами.



В экспортной структуре Ирана преобладают нефтепродукты, продукты черной металлургии, пластмасса и изделия из нее, органические химикаты и удобрения. Три четверти иранской внешней торговли приходится на пять стран. Китай — главный торговый партнер, а ОАЭ и в меньшей степени Турция выступают хабом для поставки западных товаров. В пресс-релизе Таможенной службы Ирана среди главных торговых партнеров не упомянута Россия, но мы указываем ее на шестом месте, опираясь на российские данные за 2023 год

В 2018 году Зарубежнефть подписала первый контракт на разработку нефтяных месторождений Абан и Западный Пайдар. Из-за санкционных рисков осенью того же года компания продала свою «дочку», компанию «ЗН- Восток», ФГУП «Промсырьеимпорт» (принадлежит Минэнерго РФ). Она продолжит работу в Иране. По заявлениям иранской стороны, СИБУР закупает в Иране катализаторы для нефтепереработки.

В 2022 году Газпром подписал с иранской стороной меморандум о сотрудничестве по газовым и нефтяным проектам на 40 млрд долларов. Предметом меморандума стали разработка газовых месторождений Киш и Северный Парс, повышение давления на месторождении «Южный Парс», разработка шести нефтяных месторождений, проекты СПГ, свопы по газу и продуктам переработки, строительство экспортных газопроводов и научно-техническое сотрудничество. Спустя два года подписан меморандум о проработке своповых поставок российского газа в Иран. Звучат идеи создать в промышленном районе Ассалуйе на юге Ирана газовый хаб с участием России, Катар и Туркменистана для продажи топлива в Индию и Пакистан.

Обоюдные интересы

За пределами энергетического сектора сотрудничество между Россией и Ираном развивается в деле освоения космоса. В августе 2022 года Россия запустила иранский спутник дистанционного зондирования Земли «Хаям» с космодрома Байконур. В 2024 году с космодрома «Восточный» запущены спутники «Парс-1», «Коусар» и «Ходход».

Перспективными для российского бизнеса выглядят сферы, в которых Иран пока не обладает технологиями национального масштаба, например, софт для обеспечения безопасности критической информационной инфраструктуры. Лидером российской ИТ-отрасли в Иране в предыдущие годы можно



было назвать Лабораторию Касперского, которая неоднократно расследовала вирусные атаки против Ирана. Однако по неизвестным причинам иранский регулятор известил государственные учреждения о том, что продукты компании слабы и неэффективны в выявлении киберугроз, и их использование не рекомендуется начиная с 15 мая 2024 года. В июле 2024 года другая российская компания Positive Technologies получила право на дистрибуцию своего программного обеспечения в Иране. На сайте компании доступен доклад о ландшафте киберугроз в Иране.

К другим потенциально выгодным отраслям для сотрудничества можно отнести вакцины, биотехнологии, производство, хранение и эффективное расходование электроэнергии, опреснение воды и повышение эффективности водопользования.

Климат с позитивом

С 2019 года между Ираном и ЕАЭС действует временное соглашение о зоне свободной торговли, по которому сокращены тарифы и на взаимной основе упрощен доступ к товарам и услугам. В декабре 2023 года было подписано соглашение о постоянной зоне свободной торговли. В мае 2024 года Иран направил ноту в Евразийскую экономическую комиссию, в которой выразил стремление стать государством-наблюдателем при ЕАЭС. Предварительно иранский запрос поддержали все члены объединения, возможно, статус наблюдателя будет присвоен Ирану.

В 2023 году Иран стал полноправным членом Шанхайской организации сотрудничества, а в 2024 году вступил в БРИКС. Постепенное вовлечение Ирана в общие с Россией международные и региональные структуры позволяет создать позитивный климат для российско-иранского сотрудничества, однако требует и ощутимых финансовых результатов, чтобы оправдать сформированные ожидания. Задача Ирана — получить мак-



Однако главное ограничение всех предпринятых мер кроется не в инфраструктурных возможностях, а в иранской регуляторике. В стране действует множественный курс валют, из-за чего доступный для импортеров и экспортеров, а также физических лиц курс риала отличается от рыночного. Физлицам выгоднее приезжать в Иран с наличными долларами, а предпринимателям — вовсе работать через другие страны, чтобы не терять до четверти прибыли из-за конвертации валюты по невыгодному курсу

симум экономической выгоды от восточного вектора внешней политики в условиях, когда не работают прежние договоренности с США и странами Европы.

ФБЖ

P.S.: Нашу следующую статью мы посвятим особенностям ведения бизнеса с иранцами, расскажем, чем похожи и отличаются россияне и иранцы с точки зрения деловой культуры, и почему вежливость для иранцев важнее бизнес-модели.

ЕСТЕСТВЕННОЕ РАЗНООБРАЗИЕ

УНИФИКАТОРСТВО ТАК ЖЕ ВРЕДНО, КАК ИСКУССТВЕННОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ

Весьма правоверный, невзирая на своё хорошее греческое образование, иудей Шауль Иродионович Вениаминов (по разным данным 5(10)–63(68) годы) получил от санhedрина — тогдашнего коллегиального руководства евреев — задание выявить и устранить региональные ячейки новомодной тогда секты, числившей своим основателем Иешуа Иосифовича Давидова (по современным астрономическим расчётам скорее всего жил –5.12.25–30.04.07). Основания к столь суровому деянию серьёзны. По мнению своих последователей, Иешуа — не просто машиах (в привычном нам греческом переводе — христос), то есть помазанник — прошедший специальный обряд уполномочения на высочайшее дело (в данном случае освобождение от римского владычества и восстановление государственной самостоятельности евреев — по понятиям санhedрина очередное восстание с неизбежно кровопролитным римским ответом; в 132-м году Риму надоело подавлять эти восстания и он принудительно расселил евреев с их родины по всем своим владениям), включающий смазывание ладоней и лба освящённой смесью ароматических масел. Он ещё и земное воплощение бога, что нарушает иудейскую трактовку божественной единственности.

Порученец подошёл к делу серьёзно — изучил новое течение во многих версиях, бытовавших в разных частях секты. И по дороге в Дамаск неожиданно для себя понял (по священному писанию — получил божественное откровение), что на созданной сотнями бродячих проповедников многообразной основе можно выстроить формат, примиряющий многие существовавшие тогда (в иных формах многие из них бытуют по сей день) общественные противоречия и проявления их в религиозном виде. Он примкнул к тем, кого был обязан истреблять, назвался малым (по латыни paulus, что стало восприниматься как личное имя Павел) апостолом — посланником — в знак того, что в отличие от предыдущих апостолов напрямую с Иешуа не общался, и занялся объединением уже сложившейся проповеди с хорошо ему знакомой столь же многообразной греческой философией. Получилось у него так убедительно, что многие религиоведы считают нынешнее христианство скорее павлианством. В частности, в стихе 19 главы 11 первого послания к коринфянам он признал нормой тогдашнее (и неизбежное в начале любого нового дела) изобилие версий и предположений — указал (в синодальном переводе): «Ибо надлежит быть и разномыслиям между



**АНАТОЛИЙ
ВАССЕРМАН**

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр.



вами, дабы открылись между вами искусные».

Только в IV веке на нескольких вселенских соборах утверждено единство понимания веры, включая канон — список текстов, признанных написанными по прямому божию вдохновению. Заодно варианты учения, уже обязательные в нескольких тогдашних государствах — например, в Армении с 301-го года — и провинциях, признаны душеспасительными для местных жителей со всеми потомками, даже если для всех прочих душепагубны. Так разномыслию в вере осталось исторически обоснованное место. Правда, уже в 1066-м году обрели официальную форму — взаимное отлучение римского и константинопольского патриархов от церкви, только в 1965-м взаимно же отменённое — новые разногласия, по сей день отделяющие католицизм от православия, а в наши дни христианскими называют себя многие тысячи организаций (в основном в Соединённых Государствах Америки), глядящие друг на друга с ужасом.

В делах земных установить единообразие, не говоря уж об единомыслии, тоже редко удаётся всерьёз и надолго. История усеяна обломками договоров о вечном мире, единственно верных учений, неизменных обы-

чаев... Жизнь вообще непрерывно меняется. Причём у разных личностей и сообществ — с разной скоростью, а зачастую и в разных направлениях. Это, на мой вкус, несравненно лучше строгого самокопирования, далеко не всегда полезного даже в вооружённых силах: там, кстати, победу чаще всего приносит организованное взаимодействие существенно разных боевых единиц и видов оружия.

В августе 2002-го в статье «Глобализация — это разнообразие» я показал: глобализация принесёт пользу, когда обеспечит каждому производителю доступ ко всему многообразию желаний потребителей, а каждому потребителю — ко всему многообразию возможностей производителей. Увы, пока глобализация

Порученец подошёл к делу серьёзно — изучил новое течение во многих версиях, бытовавших в разных частях секты. И по дороге в Дамаск неожиданно для себя понял (по священному писанию — получил божественное откровение), что на созданной сотнями бродячих проповедников многообразной основе можно выстроить формат, примиряющий многие существовавшие тогда (в иных формах многие из них бытуют по сей день) общественные противоречия и проявления их в религиозном виде.

Жизнь вообще непрерывно меняется. Причём у разных личностей и сообществ — с разной скоростью, а зачастую и в разных направлениях. Это, на мой вкус, несравненно лучше строгого самокопирования, далеко не всегда полезного даже в вооружённых силах: там, кстати, победу чаще всего приносит организованное взаимодействие существенно разных боевых единиц и видов оружия

развивается в основном в направлении унификаторства: её активисты и пропагандисты, похоже, считают всякое своеобразие оскорблением для себя лично. И накопленный опыт вывел на первый для меня план соображение, в той статье рассмотренное лишь в общих чертах.

Чем больше однородный рынок, тем выгодней. Одноразовые (на проектирование, создание оснастки, освоение технологии...) и/или не зависящие от объёма производства (на оплату бухгалтеров, содержание помещений...) затраты раскладываются



Так разномыслию в вере осталось исторически обоснованное место. Правда, уже в 1066-м году обрели официальную форму — взаимное отлучение римского и константинопольского патриархов от церкви, только в 1965-м взаимно же отменённое — новые разногласия, по сей день отделяющие католицизм от православия, а в наши дни христианскими называют себя многие тысячи организаций (в основном в Соединённых Государствах Америки), глядящие друг на друга с ужасом

на большее число экземпляров — и каждый дешевеет. Поэтому, например, Соединённые Государства Америки соблазняют производителей одним из крупнейших в мире собраний платёжеспособных потенциальных покупателей с примерно сходными нуждами.

Но чем больше производство, тем меньше выигрыш от его дальнейшего роста: разница между раскладываниями стабильных издержек на 1 и 10 изделий очень значима, а на 1 и 10 миллионов — почти неощутима. Соответственно полезность унификаторской глобализации, по сути, давно исчерпана.

Да и большинство уже испробованных видов разделения труда дают с каждым шагом его углубления всё меньшее приращение производительности. Например, принуждение целых стран к узкой специализации зашло в тупик почти сразу — ещё в конце прошлого тысячелетия — и оказалось одной из ключевых причин нынешней Великой депрессии. А сама возможность такой специализации проистекает из надежд на всемирное единство потребностей.

Едва ли не единственный мало пока используемый способ наращивания производства — как ни странно, упомянутый мною выше рост разнообразия. Он повышает издержки — но далеко не так сильно, как представляется на первый взгляд. Ещё в 1960-х автостроители Соединённых Государств Америки освоили выпуск разных вариантов своих изделий на одном конвейере, в одном производственном потоке, одними машинными и человеческими усилиями: конструкторы создают компоненты с разными возможностями (от цвета обивки кресла до мощности нагнетателя воздуха в мотор), но

идентичным расположением креплений; дилеры собирают у покупателей подробные спецификации — какую версию каждого компонента тот выбирает в новом заказе; вычислительные системы управления производственными процессами направляют на конвейер в нужный момент нужную деталь. Спрос на индивидуализированную продукцию несколько возрос по сравнению с обезличенной. Впрочем, ещё десятилетиями ранее крупные магазины готовой одежды обзавелись мастерскими, подгоняющими её по фигуре покупателя; сидит она ощутимо хуже пошитой по личной мерке, но всё же куда лучше приготовленной для стандартного манекена. Причём разница в цене, как правило, куда больше затрат на индивидуализацию. Но и потребители, как ни странно, не в накладе: человек, чьи потребности удовлетворены лучше, обычно и сам работает лучше, и соответственно зарабатывает в единицу времени больше или хотя бы сил тратит меньше. Вдобавок мелкие рыночные ниши легко заполнять мелким (а потому мобильным) производителям. Это вовлекает в деловую жизнь больше народу, тем самым полнее используя ресурсы общества в целом.

Многие уже идут по этому пути. Но инстинктивно, а потому зачастую с перегибами. Маркетологи знают: потребности (в том числе их разнообразие) проще создавать, чем изучать. Модная на Западе теория поддержки меньшинств зачастую оборачивается поощрением и даже насаждением их дробления.

Но искусственно насаждаемые различия естественно порождают напряжение в обществе. Ведь чтобы ощущать себя совершенно не похожим на других, приходится от всех

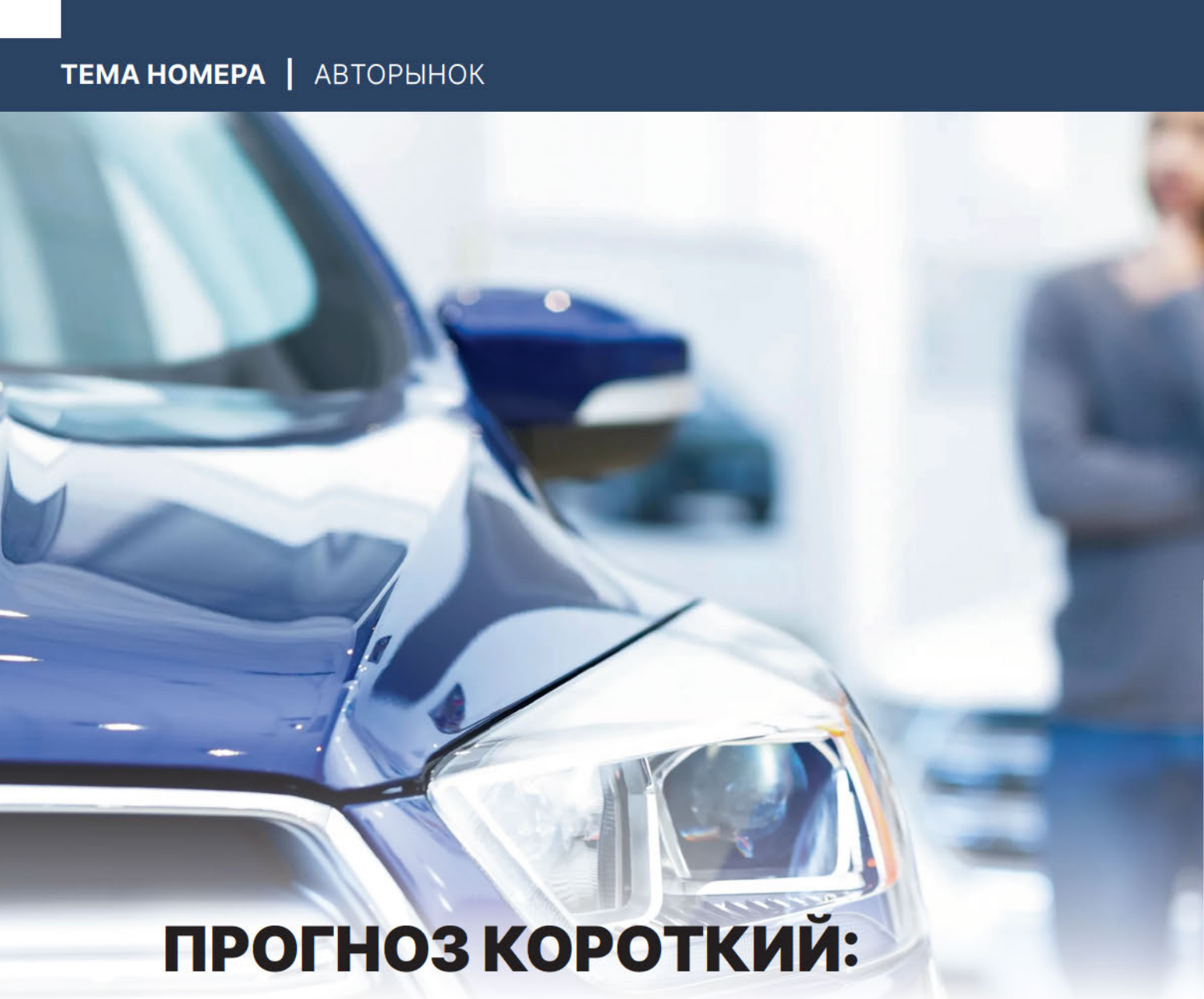


Потребители, как ни странно, не в накладе: человек, чьи потребности удовлетворены лучше, обычно и сам работает лучше, и соответственно зарабатывает в единицу времени больше или хотя бы сил тратит меньше. Вдобавок мелкие рыночные ниши легко заполнять мелким (а потому мобильным) производителям. Это вовлекает в деловую жизнь больше народу, тем самым полнее используя ресурсы общества в целом

дистанцироваться, невзирая на многочисленные общие интересы. Это затрудняет взаимодействие ради выявления и достижения общих целей. Тем самым издержки общества в целом повышаются. Не говоря уж о побочных эффектах: так, провозглашение ста гендеров вместо двух полов резко ускорило количественное (да и качественное) падение населения.

Ищите разнообразие. Цените разнообразие. Используйте разнообразие. Но не принуждайте к разнообразию. Как и к единообразию. ФБЖ

** По настоянию автора его тексты печатаются в исходной версии и не подлежат редакторской и корректорской правке.*



ПРОГНОЗ КОРОТКИЙ: УПАДЕМ!

В ведущем аналитическом агентстве «Автостат», которое системно мониторит автомобильный рынок РФ больше двух десятилетий, полны пессимизма на текущий год. Чтобы точнее описать происходящее, генеральный директор «Автостата» Сергей Целиков приводит строки Сергея Есенина: «...а мой удел катиться дальше вниз». Его коллега Сергей Удалов еще более прямолинеен: упадем! Собранными по итогу 2024 года цифрами «Автостат» традиционно делился в рамках конференции ForAuto, куда обсудить происходящее и спрогнозировать будущее пригласили ключевых игроков автобизнеса. На что они надеются и во что верят, когда аналитики дают столь тревожные прогнозы?

Пока дилеры находятся в сложной позиции, которая заставляет их давать скидки и устраивать распродажи, при этом они видят сжимающийся спрос и безудержную инфляцию и, по сути, пытаются урвать каждого, кто решил купить новый автомобиль. Но инструментов в борьбе за клиента немного: сервисное обслуживание не налажено, как и бесперебойная поставка запчастей: многие процессы взаимодействия с китайскими производителями по-прежнему буксуют

«Автостат» ведет статистику развития автомобильного рынка РФ с 1995 года. За эти годы он преодолел сразу несколько крупных вех, а сейчас, как сказал на открытии ключевой для автомобильной отрасли конференции ForAuto Сергей Целиков, наш корабль не в очень хорошем состоянии. Оглядываясь назад, он перечисляет основные этапы развития, которые авторынок России успел пройти за три десятка лет.

Ретроспектива развития

До 2008-ого был период насыщения, а потом случился обвал, и продажи иномарок резко упали из-за взлетевшего курса. Тогда держались за счет советских марок — на рынке продавали «Иж», «Москвич» и, конечно, «Жигули». Взлет и расцвет слу-



2024 ГОД

ОБЩИЕ ПРОДАЖИ АВТОМОБИЛЕЙ В РФ

К 2023 году (все виды транспорта)

+40%

ИТОГО ПРОДАНО НОВЫХ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ (ТС)

1,8 млн

	Легковые авто	+47%
	Легкий коммерческий транспорт	+24%
	Средние грузовики	+22%
	ВНИМАНИЕ: ПАДЕНИЕ! Тяжелые грузовики упали в продажах (Всего продано 102 тысячи)	-19%
	Автобусы	+19%
	Импорт автомобилей (по всем видам)	+23%
	Производство транспортных средств в РФ (1 млн 73 тысяч)	+33%
	Производство легковых автомобилей в РФ	+41%

чились вместе с приходом первых крупных иностранных автоконцернов — сначала был Ford, потом Renault. Чтобы подстегнуть продажи, государство запустило программу утилизации: при сдаче ТС в утиль полагалась выплата в 50 тысяч. За два года российский авторынок вышел на свой первый пик, а за ним случился обвал — за четыре года, с 2014 по 2018, объем продаж упал на 60%. Рынок в среднем балансировал на уровне 1,5 млн продаж в год. Больше всех за эти годы продал АвтоВАЗ. 2022-ой год был шоковым, 2023-ий — годом принятия новой реальности и перестройки.



Резкое, хоть и разделенное на два этапа повышение «утиля» сыграло злую шутку с продавцами авто. На излишнем оптимизме, закупившись впрок, они еще больше затоварили собственные стоки. Накапливать их они начали с конца 2023 года, но это был год, когда в среднем объем продаж соответствовал наличию

Цены и стоки подросли

2024-ый начался с медленного роста, пик продаж пришелся на сентябрь — спрос подстегнул страх повышения цен, который спровоцировало повышение утильсбора. Когда все, которые планировали и могли, закупились, случилось двойное падение. Резкое, хоть и разделенное на два этапа повышение «утиля» сыграло злую шутку с продавцами авто. На излишнем оптимизме, закупившись впрок, они еще больше затоварили собственные стоки. Накапливать их они начали с конца 2023 года, но это был год, когда в среднем объем продаж соответствовал наличию. Про год текущий в «Автостате» говорят, что не уверены, что продается 1,5 млн новых авто. Во-первых, продолжают расти цены — согласно статистике агентства, за двенадцать лет новые авто подорожали в три с лишним раза, и сегодня средняя стоимость нового автомобиля в РФ достигла 3 млн 120 тысяч руб., для сравнения: в 2013 она была чуть больше 900 тысяч. Авто с пробегом в процентах подорожали еще больше, чем новые. Дальнейшему росту цен будет способствовать падение поставок по альтернативному импорту, в январе по этому каналу ввезли всего пять тысяч новых авто, в прошлом году он занял 10% от всего рынка.

При всем богатстве разнообразия не хватает

Что касается модельного ряда, то традиционно наиболее объемный сегмент «Б», он же самый бюджетный, за минувший год он потерял в продажах 2%, абсолютный лидер здесь — «Лада Гранта». Будь у других марок интересные предложения, ситуация в сегменте могла бы быть другой. Пока же «Б»-класс уступил позиции «SUVС», который стал лидером по объему продаж за счет широты представленного в нем выбора и популярности Naval Jolion, кстати, его больше всего покупают в столицах, в регионах — «Ладу». Моделей у всех много,

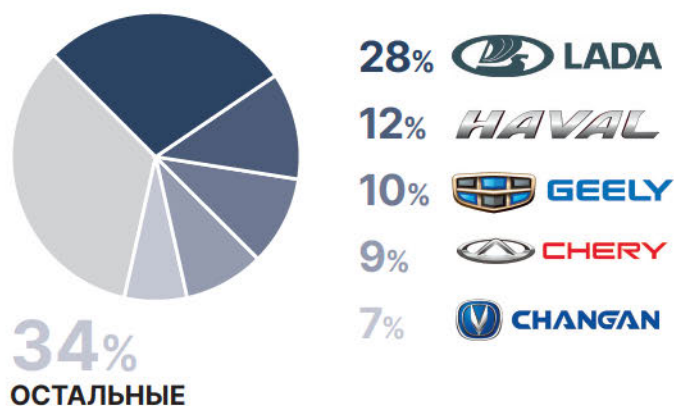


но лидер у каждой марки, как правило, один, и зачастую его позиции обусловлены скудным выбором, который до сих пор сохраняется в некоторых сегментах. Доля премиума уже несколько лет колеблется в пределах, близких к 10%. Но из-за существенного роста цен границы самого понятия слегка размылись, и непонятно, стоит ли считать премиальными китайские марки, которые по цене и позиционированию вплотную приблизились к этому сегменту. Неожиданный рост случился по гибридам, неожиданный провал по «электричкам», но все это крохи, которые не способны сделать продажи. Дилеры голосуют за узнаваемые раскрученные бренды. По числу дилерских контрактов за 2024 год лидирует марка Changan, ее годовой прирост составил 40%. На второй позиции — Haval (+38%), на третьей — «Лада» (+30%). В «Автостате» уверены, что лидеры продолжают консолидацию и будут занимать все большую долю рынка. Держателям других марок придется вкладываться еще больше, чтобы держаться на рынке, впрочем, на этом фоне есть быстро растущие новички. Рынок будут контролировать именно дилерские сети, их число выросло и на начало января составило 4300 контрактов в целом по РФ.

Рецепты выживания

В этом году дилеров ждут серьезные испытания, считает Валерий Тарakanов, пред-

ЛИДЕРЫ ПРОДАЖ



ставляющий марку Knewstar. В 2024-ом им подыграли некоторые обстоятельства, и он был в целом успешным для индустрии. 2025-ый оптимизма не вызывает, каким он будет, дилеры смогли прочувствовать по ноябрю 2024 и началу нового года. «Мы ждали других объемов. Дилеры столкнулись с большими трудностями. Ждем волатильного и сложного года. Мой прогноз: 1,43 млн продаж новых авто, не все переживут турбулентный год», — говорит Валерий Тараканов.

Рецепт выживания, по его мнению, в повышении стандартов обслуживания, необходимо отладить механизм поставки запчастей и сервисный ремонт по по-

нятным стандартам. Задача не из легких, санкционные ограничения существенно осложняют импорт. Над ней ломают голову и китайские поставщики. Вопрос ритмичных поставок и технического сопровождения российских партнеров остается одним из ключевых. Привыкшие работать по детально прописанным европейским стандартам, российские дилеры, безусловно, теряют от неразберихи с сервисом и ремонтами, которые возникают с китайскими марками.

Чьи позиции сильнее?

В более выигрышной позиции редкие представители брендов, хотя бы частично локализованных в России. Среди иностранных в максимально выгодном положении лишь одна марка, которая за прошедший год доказала, что локализация оправдана. «Хавейл Мотор Рус» за 2024 год еще немного подрос в продажах, и сегодня, по словам директора департамента стратегии, планирования и управления продуктом «Хавейл Мотор Рус» Александра Зубика, доля компании на российском рынке составляет 14%. Драйвером продаж остается бюджетный сегмент, но «Хавейл» стремится раздвинуть границы собственных возможностей за счет расширения модельного ряда. В прошлом году концерн презентовал в РФ шесть новых моделей. В 2025-ом анонсировал вы-



ход еще трех. Узнаваемость помогает Haval развивать премиальный сегмент, в нем есть задел для роста, уверен Александр Зубик, поскольку доля параллельного импорта будет сокращаться, государство дает к этому устойчивые сигналы, и удовлетворить спрос привычными европейскими марками будет только сложнее.

Эффект второй волны повышения утильсбора будет способствовать еще большему перераспределению спроса, пока авторынок не отыграл его до конца. На фоне

Доля премиума уже несколько лет колеблется в пределах, близких к 10%. Но из-за существенного роста цен границы самого понятия слегка размылись, и непонятно, стоит ли считать премиальными китайские марки, которые по цене и позиционированию вплотную приблизились к этому сегменту





усложнившегося и подорожавшего импорта будет формироваться неудовлетворенный клиентский запрос. Некоторые игроки авторынka оценивают его в 200 тысяч покупок, и это тот потенциал для развития авторынka, который может реализоваться во второй половине текущего года. «Уровень автомобилизации и прочие показатели говорят, что российскому клиенту нужно больше автомобилей. 1,5–1,7 млн новых авто продается по году. 1,5 млн — средний сценарий продаж легковых авто на текущий год. Есть инфляция, падение доходов, демографические изменения, негативно влияет курс вне зависимости от степени локализации. Утильсбор даст падение», — говорит директор департамента стратегии, планирования и управления продуктом «Хавейл Мотор Рус» Александр Зубик. Пока на рынок все еще подавливают стоки, страдают и производители, и продавцы, первые больше, так как им приходится снижать цены. В более выигрышном положении локализованные производители, позиция государства на усиление ограничительных мер на ввоз дает им существенное конкурентное пре-

КОМУ НУЖНО БОЛЬШЕ?



**АЛЕКСАНДР
ЗУБИК**

Директор
департамента
стратегии,
планирования
и управления
продуктом «Хавейл
Мотор Рус»



**Уровень
автомобили-
зации и прочие
показатели**

говорят, что российскому клиенту нужно больше автомобилей. 1,5–1,7 млн новых авто продается по году. 1,5 млн — средний сценарий продаж легковых авто на текущий год. Есть инфляция, падение доходов, демографические изменения, негативно влияет курс вне зависимости от степени локализации. Утильсбор даст падение».

имущество. Конкурировать будет сложно, и рынок точно не избежит дальнейшего роста цен.

Между пессимизмом и оптимизмом

В концерне «АвтоВАЗ» о подорожании говорят осторожно, называя его индексацией в пределах инфляции. «Цена, вероятно, подрастет, скидка уменьшится», — заявил на конференции «Автостата» вице-президент по продажам и маркетингу АО «АвтоВАЗ» Дмитрий Костромин. Перед концерном стоит задача продолжать наращивать долю рынка, и самый эффективный способ для этого — максимальная локализация.

На «АвтоВазе» на этой цели были сосредоточены последние несколько лет, высшее руководство автоконцерна считает достигнутый уровень существенным,



3 млн
120 ТЫС. РУБЛЕЙ

составляет сегодня
средняя стоимость нового
автомобиля в РФ, по данным
аналитического агентства
«Автостат».

однако споры о том, где же сейчас находится реальный уровень локализации производства, не утихают и служат поводом для бесконечных мемов. Однако это не мешает наращивать продажи. Спрос есть, и он подстегивает инвестиции: в 2025 году в развитие АО «АвтоВАЗ» вложат 45 млрд рублей. Задача на текущий год — произвести 500 тысяч автомобилей. Еще одна цель — ежегодно, вплоть до 2030 года, выводить на рынок новую модель. Возможно, «АвтоВАЗ» решится шагнуть за преде-

лы своего ценового сегмента, за границами которого происходит много интересного, но вопрос, будет ли концерн выпускать гибриды и электромобили, пока остается без ответа. Смотреть в ту сторону точно надо, уверен Костромин, так же, как и продолжать наращивать внутреннее автопроизводство, поскольку «еще один 2022-ой год мы не переживем, и китайцы нас не спасут». Занимая существенную долю рынка, российский автопроизводитель чувствует себя уверенно и предлагает дилерскому сообществу задуматься о том, как оно может регулировать авторынок,

Спрос есть, и он подстегивает инвестиции — в 2025 году в развитие АО «АвтоВАЗ» вложат 45 млрд рублей. Задача на текущий год — произвести 500 тысяч автомобилей. Еще одна цель — ежегодно, вплоть до 2030 года, выводить на рынок новую модель

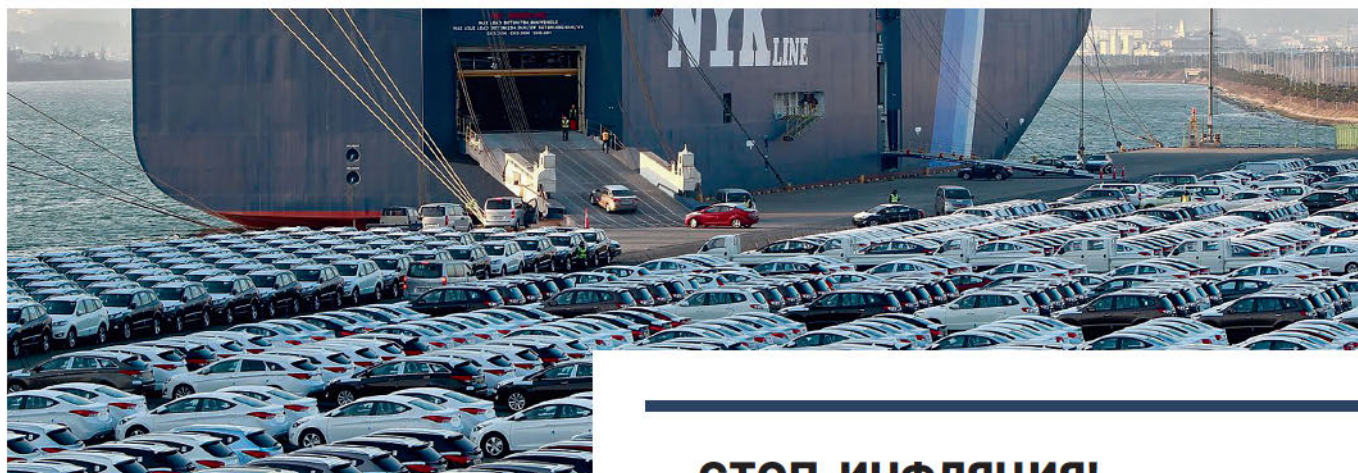
вместо того чтобы разгонять инфляцию. Посыл, конечно, интересный, но очевидно, что остальные подобную точку зрения особо не спешат разделить.

«Если мы будем дальше тащить машины из-за рубежа и повышать цены, будем и дальше разгонять инфляцию, надо подумать, а надо ли? Может, стоит помочь ЦБ? — предлагает Костромин. — Философский вопрос: а как автомобильная отрасль влияет на ту же ключевую ставку? Мы принимали участие в разгоне инфляции. Перед нами стоит выбор, что важнее: объемы продаж или давление ключевой ставки на бизнес».

Кто за кем стоит

Ключевая ставка давит по всем фронтам, очевидно, что дорогие потребительские кредиты добавят авторынку нервозности и станут еще одним фактором негативного влияния на объемы продаж.

Устоять смогут те игроки авторынка, за которыми есть надежные тылы. «Этот бизнес непростой, многие решили попробовать себя в этой роли, но этот бизнес вдолгую — нужно иметь сильные связи, либо быть производителем, либо иметь большое финансирование», — говорит заместитель директора «Sinomach Auto» Дмитрий Роткин и приводит в пример своих китайских партнеров, которые одновременно способны вывести на внутренний рынок до пятнадцати новых брендов. Заручившись их поддержкой, российское представительство намерено наработать имидж надежного бренда и активно развивать дилерскую сеть в РФ. Данные «Автостата» показывают, что у новых брендов есть все шансы прорваться на российский рынок и занять неплохие позиции. Вопрос, с какой стратегией и при каких обстоятельствах заходить. Пока дилеры находятся в сложной позиции, которая заставляет их давать скидки и устраивать распродажи, при этом они видят сжимающийся спрос и безудержную инфляцию и, по сути, пытаются урвать



каждого, кто решился купить новый автомобиль. Но инструментов в борьбе за клиента немного: сервисное обслуживание не налажено, как и бесперебойная поставка запчастей, — многие процессы взаимодействия с китайскими производителями по-прежнему буксуют, что мешает дилерам развиваться.

Слишком много неопределенности

Надежды на снижение ставки связаны со второй половиной года.

Аналитик финансовых рынков Росбанка Юрий Туринов, которого традиционно зовут на конференцию «ForAuto» рассказать о будущем российской экономики, прогнозирует ее непременное снижение в текущем году. Бюджетный импульс, подогревавший инфляцию два последних года, уже сокращается, вслед за ним сжимается спрос, но затормозить инфляцию пока не получается. Еще больше разогреть ее могут граждане, если начнут массово выводить деньги с депозитов, которые для многих стали единственно возможной стратегией по спасению денег. Возможно, по окончании коротких программ по вкладам, россияне придут на авторынок за новыми машинами — вероятность существует, но как оно будет, предугадать невозможно, как и с валютным курсом,

СТОП, ИНФЛЯЦИЯ!



ДМИТРИЙ КОСТРОМИН

Вице-президент
по продажам и
маркетингу АО
«АвтоВАЗ»



**Если мы будем
дальше тащить
машины из-
за рубежа и**

**повышать цены, будем
и дальше разгонять
инфляцию, надо
подумать, а надо ли?
Может, стоит помочь
ЦБ? Философский
вопрос: а как**

**автомобильная отрасль влияет на ту
же ключевую ставку? Мы принимали
участие в разгоне инфляции. Перед
нами стоит выбор, что важнее: объемы
продаж или давление ключевой ставки
на бизнес».**

который давно перестал быть барометром фактического состояния экономической системы. При столь высоком уровне неопределенности гадать о будущем особенно сложно. Если строить прогнозы исходя из текущих данных, радоваться особо не чему — февраль авторынок закрыл падением продаж новых легковых автомобилей почти на 25%.

ФБЖ

ХОРОШО, ЕСЛИ В НОЛЬ, СКОРЕЕ — В МИНУС

Большинство автодилеров в наступивший год шагнули без иллюзий и особых надежд. Им и до провального февраля было понятно, что дальше будет тяжелей. Все основные тенденции на авторынке сводятся к одному: на него давят ото всюду, не заботясь о том, что «пациент» скорее мертв, чем жив. Продажи вроде бы есть, но вот с рентабельностью и доходностью совсем плохо. Опытные автодилеры усилием воли выдерживают весь груз навалившихся обстоятельств и удивляются: на что надеются новички, которые в этом хаосе видят возможности? На конференции «ForAuto» высказались и те, и другие — общая тональность разговора получилась весьма пессимистичной.



Алексей Подщеколдин, нынешний президент Российской ассоциации автодилеров (РОАД), в дилерском бизнесе с момента формирования авторынка в его современном виде, порядка двадцати пяти лет. Его автосалоны расположены в основном в небольших (до миллиона человек) городах в Центрально-Черноземной России.

Хаос и давление

Так вот, он говорит, что за все эти годы такого, как сейчас, не было: у дилеров самая сложная обстановка за все эти годы. «60% дилерских сетей закончили в лучшем случае в ноль 2024-ый год, почти половина — с минусом, хотя в целом выручка за прошлый год была больше, чем за предыдущие. Доходность автобизнеса в Европе — 1,5%, в США — 2%. У нас нашу рентабельность в прошлом году отняли. Все худшие условия присутствуют: курс, ставка, утильсбор. Он уже составляет до 20% от

стоимости авто, стоки — все давит», — говорит Подщеколдин, не скрывая эмоций. Масла в огонь подливают и сами участники рынка, и их зарубежные партнеры. Ушли в прошлое времена, когда автомобильная марка работала с одним дилером. Сегодня китайские партнеры заключают дилерские контракты без ограничений их количества. Президент РОАД говорит, что дошло до того, что один известный бренд в Москве продает более 35 дилерских центров.

Ситуация нездоровая, она приводит к неоправданной гонке, кто первый продаст, а такая тактика продаж приводит к снижению рентабельности. Тем же чревато скопление стоков, когда на складах автомобилей больше, чем дилер может реализовать. И каждый месяц надо выполнять план продаж, а для этого дилеры продают себе в минус. И снова получается, что время работает против дилеров, которые, как ни старайся, продают меньше, чем им поставляют производители.



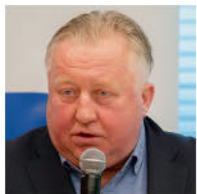
Иллюзия крутизны

Царящий хаос по части развития дилерских сетей китайских марок не пугает новых игроков, которые продолжают заключать дилерские контракты, несмотря на то, что продавцов конкретного бренда на рынке и так уже перебор. В основном такую стратегию выбирают дилетанты автобизнеса, которые заходят в эту нишу из других сегментов. Им явно мешают иллюзии, что наличие дилерского контракта от более-менее раскрученного бренда — это и есть залог успеха. «Еще жива парадигма, что дилерский бизнес — это круто, — говорит Алексей Подщеколкин. — Кроме того, в штаб-квартирах дистрибьютеров бытует мнение, что быть дилером круто, особенно если речь о первой десятке топовых брендов. Но есть уже масса отказов — дилеры возвращают франшизы даже по топовым маркам. Мы увидим сокращение количества в дилерских сетях.

Правительство жестко ограничивает возможности для импорта, то и дело усиливая госрегулирование и повышая утильсбор, а это удар как по рынку новых, так и подержанных автомобилей. Российский рубль настолько волатилен, что дилеры то и дело проваливаются в минус из-за разницы курсов. Но, пожалуй, самое обидное, что государство целенаправленно, системно и осознанно руками Центробанка подавляет потребительский спрос, привычка брать авто в кредит у российских граждан отмирает естественным путем

Будут уходить сами, а также из-за того, что не смогут выполнить финансовые показатели по продажам. Катастрофический успех будет, если мы закончим 2025 год хотя бы в ноль. Будем стараться выжить». Экономические условия в автобизнесе

НЕ ТАК КРУТО, КАК КАЖЕТСЯ

АЛЕКСЕЙ
ПОДЩЕКОЛДИН

Президент РОАД

«Еще жива парадигма, что дилерский бизнес — это

круто, кроме того, в штаб-квартирах дистрибьютеров бытует мнение, что быть дилером круто,

особенно если речь о первой десятке топовых брендов. Но есть уже масса отказов — дилеры возвращают франшизы даже по топовым маркам. Мы увидим сокращение количества в дилерских сетях. Будут уходить сами и из-за того, что не смогут выполнить финансовые показатели по продажам».

Масла в огонь подливают и сами участники рынка, и их зарубежные партнеры. Ушли в прошлое времена, когда автомобильная марка работала с одним дилером. Сегодня китайские партнеры заключают дилерские контракты без ограничений их количества. Президент РОАД говорит, что дошло до того, что один известный бренд в Москве продает более 35 дилерских центров. Ситуация не здоровая, она приводит к неоправданной гонке, кто первый продаст



кардинально изменились за последние десять лет, и адаптироваться к новым автодилерам никто не помогает. Президент РОАД не устает повторять: государство не замечает этот сектор бизнеса, ничем его не поддерживает, а сами игроки не консолидированы, их ряды разобщены, поэтому власть позволяет себе их игнорировать, оставляя на произвол текущих обстоятельств, а они против автодилеров.

Всё и все против

Правительство жестко ограничивает возможности для импорта, то и дело усиливая госрегулирование и повышая утильсбор, а это удар как по рынку новых, так и подержанных автомобилей. Российский рубль настолько волатилен, что дилеры то и дело проваливаются в минус из-за разницы курсов. Но, пожалуй, самое обидно, что государство целенаправленно, системно и осознанно руками Центробанка подавляет потребительский спрос, привычка брать авто в кредит у российских граждан отмирает естественным путем. Те же, у кого есть деньги, пока сохраняют их на депозитах. Отсюда и мрачные прогнозы на текущий год.

По мнению Михаила Бахтиярова, сооснователя холдинга Major, составной ча-



стью которого является автобизнес, 2025 год будет складываться в зависимости от борьбы двух факторов. С одной стороны, есть средний потенциал рынка, который можно оценить в два миллиона продаж новых легковых авто, с другой — усилия ЦБ РФ по «охлаждению», которые способны уронить продажи до одного миллиона штук. В этой борьбе и родится итоговый показатель по году.

Неожиданные сценарии

В зависимости от того, в чью пользу будет перевес, сценариев для автодилеров может быть несколько, считает Бахтиаров. При первом особых потерь по маркам на российском авторынке не будет, но и существенного «размножения» новичков тоже — возможно, наступит некоторая стабилизация дилерских сетей. При втором сценарии уже в конце текущего – начале следующего случится камбэк некоторых зарубежных брендов, покинувших РФ после начала СВО. Подобные ожидания среди дилеров существуют, поводом для них стал начавшийся переговорный процесс по урегулированию конфликта на Украине. «Могут поменяться правила игры. Если будет указание Вашингтона странам

ЧТО ЕСЛИ ВЕРНУТСЯ?



**МИХАИЛ
БАХТИАРОВ**

Сооснователь
холдинга Major



**Могут
поменяться
правила игры.
Если будет**

**прямое указание
Вашингтона странам
«прямого подчинения»
(Корея, Япония), через
полгода после него мы
увидим возвращение,**

которого ждут многие клиенты.

**Многие не покупают, ждут. Это может
поменять кардинально ситуацию
на рынке в четвертом квартале.**

**Наполнение салонов изменится, как и
поведенческие рефлексy игроков на
рынке».**

«прямого подчинения» (Корея, Япония), через полгода после него мы увидим возвращение, которого ждут многие клиенты. Многие не покупают, ждут. Это может поменять кардинально ситуацию на рынке в четвертом квартале. Наполнение салонов изменится, как и поведенческие рефлексy игроков на рынке». И есть еще один весьма оригинальный сценарий развития событий, реализация которого также целиком зависит от геополитики. Ключевым триггером для его реализации может стать торговая война между США и КНР. Если она будет обостряться, вполне возможно, что китайский бизнес станет закрывать глаза на риски вторичных санкций, и тогда в Россию могут прийти те китайские марки, которые пока этого опасались. Но если конфронтация с

американцами усилится, вполне может настать такой момент, когда китайцам станет все равно, и из двух зол они выберут работу на российском рынке.

Не зажируешь

Вне зависимости от того, какой сценарий в итоге реализуется, дилерам придется бороться за каждый рубль. По словам



Есть еще один весьма оригинальный сценарий развития событий, реализация которого также целиком зависит от геополитики. Ключевым триггером для его запуска может стать торговая война между США и КНР. Если она будет обостряться, вполне возможно, что китайский бизнес станет закрывать глаза на риски вторичных санкций, и тогда в Россию могут прийти те китайские марки, которые пока этого опасались. Но если конфронтация с американцами усилится, вполне может настать такой момент, когда китайцам станет все равно

Бахтиярова, который лишь подтверждает консолидированное мнение дилерского сообщества, доходы от продаж заметно упали, и дилеры стали обращать больше внимания на возможности, которыми ранее пренебрегали. Компенсировать потери от продажи автомобилей можно с помощью проверенного инструмента — сервисного обслуживания. «При той политике, которую проводят наши китайские партнеры, не «зажируешь», — говорит сооснователь Major Авто. — Доходность по сервису китайских авто не сопоставима с той, которую давали ушедшие марки. Перспективы по китайцам грустные, мы на этом особо не заработаем даже с учетом постепенного старения парка». Трейд-ин тоже не способен существенно повысить доходность, как и развитие сегмента подержанных авто параллельно с продажами новых — в этом мнении сошлись практически все автодилеры, приглашенные на конференцию «Автостата».

Познаем и сравним

Конечно, на автомобильном рынке РФ все может быть, говорит Вячеслав Зубарев, создатель одного из крупнейших авторетейлеров в стране. ГК «ТрансТехСервис» существует с начала 1990-ых и включает в себя более ста точек продаж. Прогноз от Зубарева такой: 2024-ый может оказаться не таким уж плохим по сравнению с 2025-ым, а главный вопрос: какими будут убытки по его окончании. «Мы за то, чтобы работать и дружить со всеми, но позволить роскошь платить за право быть дилером мало кто захочет. От каких-то франшиз будут отказываться, потому что слишком дорогое удовольствие, содержать их финансово невозможно. По машинам с пробегом тоже есть снижение рентабельности. Перспектива по ним есть, но надо пересмотреть привычную модель, и мы не видим здесь много денег».

Надежда — на благоразумие

Пока же все крутится вокруг того, сколько новых легковых машин удастся продать дилерам. Зубарев считает, что итоговая цифра за год составит 1,3 млн штук, и это весьма оптимистичный прогноз. Разобравшись с девелоперами и обрушив рынок недвижимости, ЦБ нацелился на автобизнес, считают дилеры. Мнение это настолько распространенное среди них, что подобную мысль в разных интерпретациях озвучивал практически каждый спикер. На свою беду автобизнес подошел к этой точке с массой других проблем и по-прежнему терпит потери из-за скопившегося числа непроданных машин. Тот же Вячеслав Зубарев называет запасы «беспрецедентно большими», за счет чего нагрузка на оборотный капитал у дилеров растет: такие убытки многие просто не потянут, поэтому для части игроков наступает черная полоса. Некоторые надеются на благоразумие автопроизводителей, которые примут реалии российского авторынка и перестанут давить на него количеством, существенно большим, чем он может переварить. «Хотелось бы, чтобы, несмотря на давление китайских штаб-квартир, производители реально оценили ситуацию. Деградация и разорение дилерской сети — плохой сценарий, и для них это дополнительные затраты. Хотелось бы взвешенного подхода. Идеальная ситуация, когда на рынке емкостью три миллиона потребителей 999 тысяч авто, а сейчас наоборот, и дилеры сидят в убытках», — констатирует Вячеслав Зубарев (ГК «ТрансТехСервис»).

Крайне маловероятно, что ставка на понимание со стороны в основном китайских партнеров оправдана, последние два года они действовали исходя из простой логики: чем больше, тем лучше. В основе их стратегии захода на авторынок РФ лежит намерение экспансии, захвата как можно

ВЗВЕШЕННОСТЬ ПОДХОДОВ



**ВЯЧЕСЛАВ
ЗУБАРЕВ**

Основатель ГК
«ТрансТехСервис»



Хотелось бы, чтобы, несмотря на давление китайских

штаб-квартир, производители реально оценили ситуацию. Деградация и разорение дилерской сети — плохой

сценарий, и для них это дополнительные затраты. Хотелось бы взвешенного подхода. Идеальная ситуация, когда на рынке емкостью три миллиона потребителей 999 тысяч авто, а сейчас наоборот, и дилеры сидят в убытках».

большой доли. Российские дилеры поддались на эту провокацию, руководствуясь инстинктом самосохранения. Нахватав дилерских контрактов, многие обожглись, остыли и задумались, как со всем этим «добром» жить и зарабатывать на крайне сложном рынке. Возможно, именно текущий год заставит китайцев призадуматься. Отказы от дилерских контрактов для них уже не в новинку. Конечно, на освободившееся место тут же находятся и другие желающие, но китайские партнеры совершенно напрасно игнорируют болезненные симптомы состояния российского авторынка — дело не в «капризах» дилеров, а в потребителях, которые своим поведением показывают, что с покупкой нового автомобиля они готовы подождать.

ФБЖ

КОНТРОЛЬ И ПОСТКОНТРОЛЬ:

ИМПОРТ АВТО СТАНОВИТСЯ ВСЕ БОЛЕЕ РИСКОВАННЫМ

Параллельный, альтернативный, серый, легальный — любой импорт автомобилей мог бы стать спасательным кругом для российского авторынка, позволил бы ему добрать доходность, с которой сейчас очень туго, но не тут-то было. Государство в борьбе за локализацию и собственного автопроизводителя так туго закрутило гайки, что импорт подержанных автомобилей постепенно превратился в тонкий ручеек, по которому в Россию поступает все меньше штук, а те, что ввозят, в основном под заказ конкретного клиента.

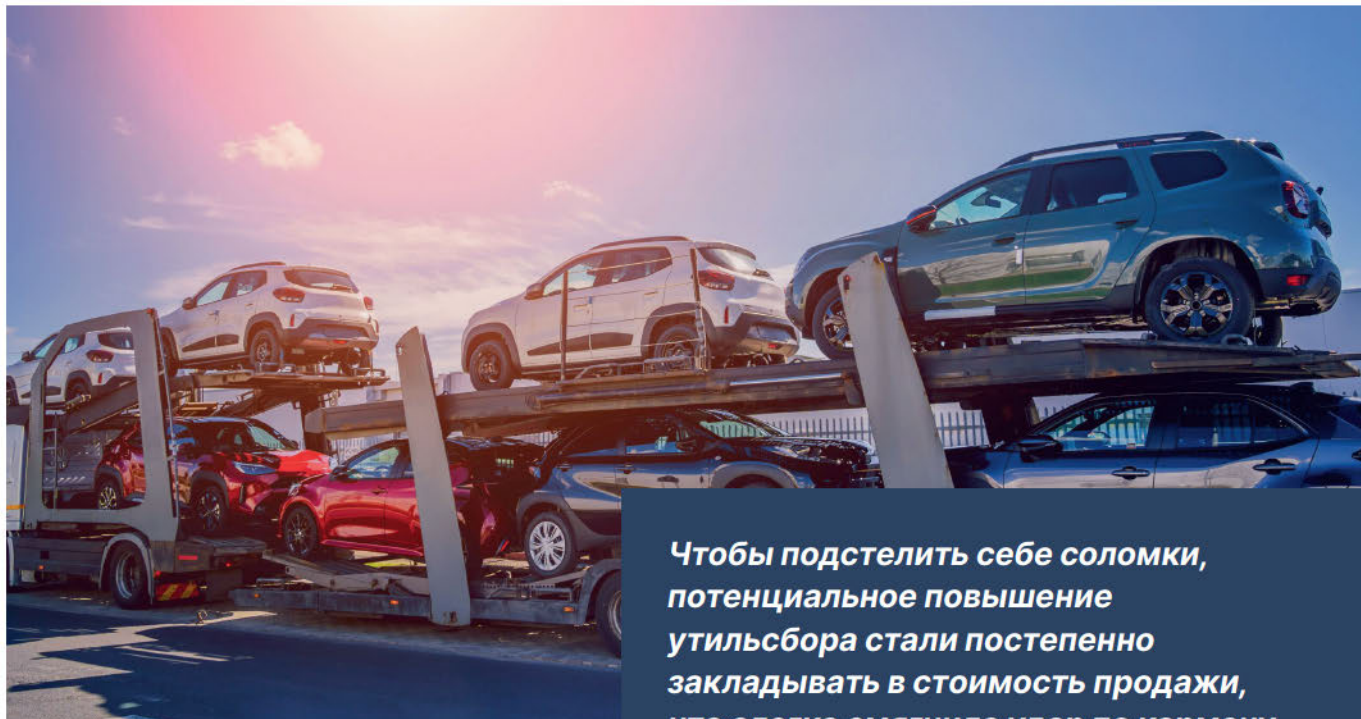
Импортные поставки новых автомобилей в 2024 году показали плюс 31% на волне страхов и ожиданий подорожания, которое было неминуемо после повышения утилизационного сбора. Лидерство по числу новых импортированных авто продолжают удерживать марки из Поднебесной — в основном их везут официальные импортеры. По машинам с пробегом картина меняется несущественно — везут то, что всегда пользуется спросом на российском авторынке: Toyota (23% от ввезенных б/у авто), Hyundai, BMW, KIA, Nissan.

Подстелить соломки

Сами дилеры поспешили закупиться всем, чем можно, с запасом. То, что про повышение таможенной таксы объявили заранее, помогло подготовиться, оставалось только угадать, сколько ввезти, чтобы не потерять на курсе и не получить зависшие стоки.

Чтобы подстелить себе соломки, потенциальное повышение утильсбора стали постепенно закладывать в стоимость продажи, что слегка смягчило удар по карману потребителей — резкого подорожания удалось избежать. Однако второй этап по-

Текущая судебная и таможенная практики показывают, что чаще всего перед проблемой доначислений сталкивается конечный покупатель, ему аннулируют ПТС, пока не доплатит. Продавец, тот же дилерский центр, чаще всего предпочитает наблюдать со стороны, оценивая ситуацию и размышляя, а стоит ли ввязываться в решение проблемы



Чтобы подстелить себе соломки, потенциальное повышение утильсбора стали постепенно закладывать в стоимость продажи, что слегка смягчило удар по карману потребителей — резкого подорожания удалось избежать. Однако второй этап повышения, который произошел в январе, с точки зрения цены рынок еще не отыграл в полной мере — дилеры опасаются резких движений, чтобы не спугнуть покупателей

вышения, который произошел в январе, с точки зрения цены рынок еще не отыграл в полной мере — дилеры опасаются резких движений, чтобы не спугнуть покупателей.

В попытках удержать цены дилеры весь прошедший год искали оптимальные каналы ввоза. В 2023 больше всего новых авто ввозили в РФ из Китая, вторую позицию держала Киргизия, третью — Казахстан, а за ним Беларусь. По данным аналитического агентства «Автостат», в 2024-ом на фоне жестких ограничительных мер картинка изменилась.

Смена приоритетов

Половина импорта пришлось на подержанные авто, основной канал поставки — Япония. Из-за введенных в ней ограничений существенно изменился марочно-модельный состав ввозимых из этой страны машин. На вторую позицию по году вышла Южная Корея, доля поставок из нее выросла в два раза, в списке остается Беларусь. Заметно больше пробеговых машин стали завозить из Китая. По словам Георгия Премильского

из Frank Auto, существенный рост случился за счет спроса на электромобили. Сегодня из КНР везут порядка 60% всех электромобилей с пробегом. В Китае производят десятки марок — есть выбор на любой вкус и в разных ценовых сегментах. Сами производители и рады бы продавать еще больше, но по-прежнему боятся вторичных санкций. Если политический расклад изменится, стоит ждать бурного роста ввоза китайских «электричек» в РФ. «Волатильность рынка сильная, стали меньше ввозить по «серым» схемам, крупный бизнес не хочет связываться в проблемные истории», — добавляет Премильский.

Купировать риски

От официалов инициатива по пробеговым машинам перетекла к физическим лицам: одни ввозят для других, а дилеры задаются вопросом, какое место в этом процессе для них остается. Управляющий директор компании Frank Auto Ирина Франк уверена, что дилерам надо держать этот сегмент, раскачать привоз на физика, поскольку выгода в сегменте автомобилей до трех лет точно есть, и поэтому стоит этим заниматься в текущем году. Дилеры могут предложить клиенту взять все на себя, в том числе риски. Надо лишь правильно упаковать: речь не о простой продаже, а об услуге, которая может включать поиск, подбор, логистику, то есть доставку авто из-за рубежа, проводку платежа по официальным каналам автодилера.

Таможня усиливает контроль

Между тем таможня ищет способы выполнить поставленный ей план по сборам. Партнер консалтинговой компании Б1 Вильгельмина Шавшина говорит, что плановое задание по сборам на 2025 год для ФТС РФ составляет 8,1 трлн рублей. В борьбе за эту цифру в ход пойдут все возможные инструменты, и на примере утильсбора таможенники уже показали,



как это работает: автодилер может достаточно легко пройти этап декларирования ввозимых автомобилей, но это не повод для спокойной жизни. ФТС РФ — орган правоохранительный, подчеркивает аналитик Б1, она может вести дознание, и таможенники прекрасно умеют пользоваться механизмами фискального давления. Полезно знать, что срок давности по статье 194 УК РФ (уклонение от уплаты таможенных платежей) — шесть лет. Среди дилеров были прецеденты, когда таможня предъявляла им претензии спустя годы. Сегодня ведомство делает особый акцент на посттаможенный контроль.

Сегодня из КНР везут порядка 60% всех электромобилей с пробегом. В Китае производят десятки марок — есть выбор на любой вкус и в разных ценовых сегментах. Сами производители и рады бы продавать еще больше, но по-прежнему боятся вторичных санкций. Если политический расклад изменится, стоит ждать бурного роста ввоза китайских «электричек» в РФ



Среди других фискальных мер, которые активно применяет российская таможня, — нюансы сертификации, когда приходится доказывать страну происхождения ввезенного товара. Зачастую позицию надо обосновывать, так как по многим кодам ТНВД действуют повышенные ставки таможенных сборов, декларанты же напротив стараются снизить финансовую нагрузку и классифицируют товар так, что у таможенников возникают вопросы. Эксперт советует проанализировать все сертификаты, по которым ввозятся товары, чтобы избежать претензий, а если таможня предъявит претензии, идти в суд.

Правда, из-за кратного роста пошлин судиться стало сильно дороже, поэтому лучше быть на чеку и перестраховываться. Результаты проверок по таможенным платежам можно и нужно оспаривать. «Это есть управление уголовными рисками, — говорит Вильгельмина Шавшина (Б1), — если не пошел оспаривать, значит, не уверен в себе, возможно, в чем-то виноват. Это не с налоговой, там уплатил и свободен».

Текущая судебная и таможенная практики показывают, что чаще всего перед проблемой доначислений сталкивается конечный покупатель, ему аннулируют ПТС, пока не доплатит. Продавец, тот же дилерский центр, чаще всего предпочитает наблюдать со стороны, оценивая ситуацию и размышляя, а стоит ли ввязываться в решение проблемы. «Если хотите клиентов, то надо брать это на себя, и риски здесь колоссальные», — резюмирует партнер из Б1.

Импортировать товары в РФ становится все сложнее: санкции ограничивают возможности и становятся барьерами для доставки и платежей. Российское государство использует пошлины как инструмент борьбы и воздействия на недружественные страны, тенденция к росту таможен-



Плановое задание по сборам на 2025 год для ФТС РФ составляет 8,1 трлн рублей. В борьбе за эту цифру в ход пойдут все возможные инструменты, и на примере утильсбора таможенники уже показали, как это работает: автодилер может достаточно легко пройти этап декларирования ввозимых автомобилей, но это не повод для спокойной жизни. ФТС РФ — орган правоохранительный, и таможенники прекрасно умеют пользоваться механизмами фискального давления

ных платежей будет усиливаться. Однако рано или поздно придется искать баланс, чтобы не создать искусственно дефицит по некоторым товарам и дать возможность российскому бизнесу заработать на импорте. Если следовать этой логике, импорт автомобилей может упорядочиться, но госполитика по линии таможни вряд ли изменит свой вектор. В этом случае обратного хода обычно не бывает, вперед и только вперед!

ФБЖ



СЛАВА БОГУ, ЧТО ПРИШЕЛ

Еще одной «палочкой-выручалкой» для российского авторынка мог бы стать сегмент подержанных авто. Данные аналитического агентства «Автостат» подтверждают, что там есть жизнь — последние два года были рекордными по ввозу машин с пробегом. В прошлом году было продано чуть больше шести миллионов штук, вот только рост этот был спровоцирован искусственно — повышением утильсбора, а это означает, что за ним последует неминуемое падение, о чем и заявляют буквально хором компании, которые торгуют бу-автомобилями в РФ.

«Движуха» в сегменте пробеговых авто, случившаяся в конце прошлого года, никак не является поводом для оптимизма и признаком реально растущего спроса. Все как раз наоборот: текущие тенденции — не к добру.

Дорогие и постаревшие

Во-первых, частный автопарк россиян продолжает стареть, и так последние несколько лет. Сергей Удалов, исполнительный директор «Автостата», приводит цифры: «12–13 лет назад авто старше десяти лет составляли 40–45%, в прошлом году — уже 70%». Одной из причин стал сжавшийся объем предложений — продавать практически нечего, поэтому растут внутренние перепродажи из наличия на рынке. При

этом машины с пробегом дорожают, иногда обгоняя рост на новые. Нестабильный курс усугубляет ситуацию, тем более что россияне среди подержанных авто по-прежнему предпочитают японские марки, которые и так недешевы, а в России их ликвидность всегда ценилась высоко, и эта любовь обходится дороже, чем к другим маркам, но россияне по-прежнему голосуют за проверенных японцев — по двум последним годам на них приходится больше половины ввезенных машин с пробегом. Устойчивый спрос также сохраняется на проверенных корейцев и любимый многими бренд BMW. Тенденция, которая наметилась лишь в прошлом году, — ввоз пробеговых авто из Китая попрос и составил 23 тысячи, и в этом канале продаж в лидерах — Toyota.

Потянуть одеяло на себя

Количество сделок на рынке автомобилей с пробегом, на самом деле, больше, чем можно официально посчитать. Павел Хвастунов из «Боравто» называет цифру 10,4 млн штук (оценка по итогам 2024 года). Если это так, то в РФ четвертый по объему рынок б/у-автомобилей в мире. По данным эксперта, в 2024 году больше половины продаж совершили частники между собой, треть сделок закрыли перекупщики, и лишь 17% дилеры. Из доли последних стоит отнять то, что было куплено у перекупщиков, в итоге получится, что дилеры занимают очень небольшую долю на рынке продаж подержанных машин. «Мы, дилеры, не используем этот потенциал, — считает Павел Хвастунов, — когда мы говорим, что не пойдем в сегмент пробеговых машин, мы упускаем».

Ни государство, ни официальные продавцы не видят весь объем сделок в этой нише, если заходить в него осознанно и целенаправленно, то прозрачности станет больше, в чем не заинтересованы перекупщики, но что выгодно с фискальной точки зрения бюджету и юрлицам, официально торгующим автомобилями. «Дилерский бизнес все больше заходит в пробег, а ведь когда-то он был «пятой» ногой для дилеров, — считает Александр Мякинников из «Pango Cars», — авторынок в целом просит цивилизованного подхода к сегменту авто с пробегом, оно само собой напрашивается».

Долгий путь к клиенту

Тем более что при сегодняшнем уровне технологий по мониторингу и сбору онлайн-данных реализовать задачу гораздо проще. Подавляющее число показов бу-автомобилей, выставленных на продажу, так или иначе легко отследить с помощью искусственного интеллекта. Надо лишь собрать нужный для этого набор инструментов в единую технологию и интегрировать ее в существующие бизнес-процессы дилера.

НАЗРЕВШАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ



АЛЕКСАНДР
МЯКИННИКОВ

«Pango Cars»



**Дилерский
бизнес все
больше заходит
в пробег, а**

ведь когда-то он был

**«пятой» ногой для
дилеров, авторынок
в целом просит**

цивилизованного

**подхода к сегменту авто с пробегом,
оно само собой напрашивается».**

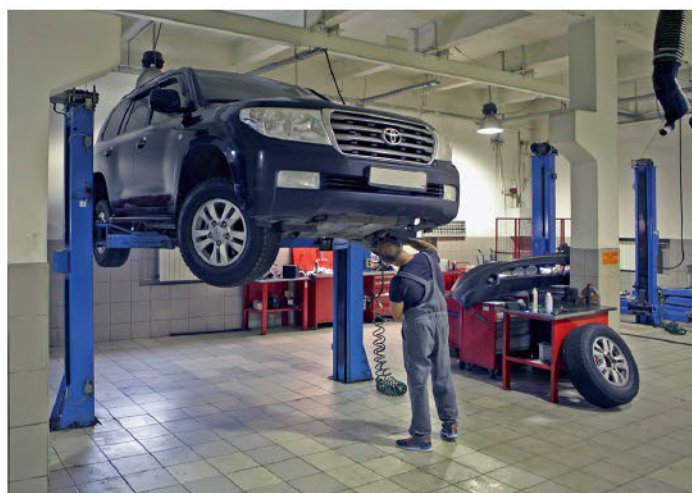
И часть официалов уже вступила в борьбу за частников, не надеясь на то, что этот фронт работ будет легким. Всем желающим стоит настроиться на длинные сроки сопровождения сделки. Евгений Житнухин из ГК «Fresh», в которой сегодня более 30 дилерских центров, считает, что в среднем клиентский путь будет составлять порядка 60 дней. «Фокус — на выстраивание долгих отношений. «Слава богу, ты пришел» — вот

**Ни государство, ни официальные
продавцы не видят весь объем сделок
в этой нише, если заходить в него
осознанно и целенаправленно, то
прозрачности станет больше, в чем не
заинтересованы перекупщики, но что
выгодно с фискальной точки зрения
бюджету и юрлицам, официально
торгующим автомобилями**

так мы будем ценить каждого клиента. Нам нужно заманивать к себе частников». При этом автомобильный рынок нестабилен, затраты на маркетинг, то есть фактический поиск машины и собственников, желающих ее продать, становится дороже. Хорошим методом в борьбе за клиента может стать полноценная техническая подготовка автомобиля к продаже и предложение по пост-продажному сервисному обслуживанию. В ГК «Fresh» нацелены каждый автомобиль, выставленный на продажу через их сеть, прогонять через подъемник до продажи и предлагать дополнительные опции по сервису, чтобы в итоге предложить комплексную услугу и заработать, в том числе, на железе.

По-старому не работает

На фоне осложнившихся условий ведения бизнеса дилерам необходимо консолидироваться. Евгений Житнухин приводит в пример опробованные в его компании варианты партнерства, которые доказали эффективность, например, общие склады и кросс-продажи. Чтобы повысить маржинальность, многие дилеры пересматривают финансовые модели и стратегии. В компании «РОЛЬФ» за два последних года вынуждены были отказаться от комплексного подхода, при котором клиент получал тест-драйв, гарантию, кредит на выгодных условиях и другие финансовые услуги. Не время распыляться, решили в РОЛЬФе. «В



2024 году мы поменяли стратегию: покупаем теперь не все подряд, а только то, что нужно рынку, — поясняет представитель ГК «РОЛЬФ» Вадим Черноусов. — Мы покупаем то, что принесет нам максимальную маржу, работаем с тем, что даст понятную доходность. Кредитных охватов, как раньше, уже не будет, поэтому финпродукты мы уже предлагаем, они стали дороже, и мы не делаем на них ставку». Крупнейший официальный продавец автомобилей в РФ, РОЛЬФ не видит макроэкономических предпосылок к росту авторынка РФ, возвращение в Россию европейцев тоже вряд ли случится в текущем году, поэтому опытные автодилеры стараются ускорить оборот капитала. Вячеслав Кочелягин, представляющий регионального дилера «Тамбов-Авто-Сити», говорит, что главная задача — сократить

70%

МАШИН

автопарка россиян старше десяти лет — таковы данные за прошлый год, еще 13 лет назад их было меньше половины.



сроки пребывания автомобиля на складе, иначе сводить концы с концами будет почти невозможно. «Цены будут расти, а у населения есть проблемы с доходами. Кредиты для людей — это сложно и дорого. Все меньше выбор среди любимых брендов», — объясняет свой пессимизм представитель дилерского бизнеса. Как и некоторые его коллеги, он видит потенциал для роста продаж разве что в той колоссальной сумме денег, которые осели на банковских депозитах, когда и куда они потекут, предсказать невозможно — выходит и надежда эта призрачная.

Ужесточение под давлением

Финансисты подтверждают, прежние инструменты пополнения оборотного капитала, как и актуальные когда-то стратегии развития при текущей стоимости заемного финансирования не работают. Ольга Габеева, представляющая мультибанковскую онлайн-площадку «CARCRAFT GROUP», говорит, что кредитные организации продолжают ужесточать требования к автобизнесу, из-за чего увеличилось время рассмотрения заявок на кредиты, теперь по ним практически всегда запрашивают залог под основные средства. Банкиры видят, что у автодилеров заметно выросли сроки реализации машин — в среднем по рынку с 45 до 70 дней, и они неохотно и с опаской рассматривают займы для дилеров, которые продают пробеговые машины, поскольку оценивают риски в данном сегменте выше среднего. В итоге объем текущей ликвидности не способен удовлетворить текущие потребности автобизнеса.

Ольга Габеева считает, что единственный выход — рассмотреть альтернативные источники финансирования, правда, не все они подходят дилерам. Среди инструментов она называет факторинг, но на сегмент машин с пробегом его программы не распространяются. Облигации и бонды

НЕ ВСЕ ПОДРЯД



**ВАДИМ
ЧЕРНОУСОВ**

ГК «РОЛЬФ»



**В 2024 году
мы поменяли
стратегию:
покупаем**

**теперь не все подряд,
а только то, что нужно
рынку. Мы покупаем
то, что принесет нам
максимальную маржу,
работаем с тем, что даст понятную
доходность. Кредитных охватов,
как раньше, уже не будет, поэтому
финпродукты мы уже предлагаем, они
стали дороже, и мы не делаем на них
ставку».**

как форму привлечения инвестиций под развитие бизнеса могут рассматривать разве что только самые крупные игроки. Что касается ЦФА, то они зачастую имеют короткие сроки займов (по крайней мере при текущем состоянии развития рынка цифровых активов).

Так куда деваться дилерам, которые намерены «раскачать» в свою пользу сегмент автомобилей с пробегом, но свободных средств для «раскачки» у них нет? Ольга Габеева («CARCRAFT GROUP») предполагает, что где-то к 2027 году удастся обкатать новые финансовые продукты, например, «VIN by VIN», когда займ выдается под залог автомобиля в рамках конкретной сделки. Еще одно перспективное направление — финансирование параллельного импорта, но это с учетом того, что канал в итоге не «схлопнется» под воздействием государственной политики, роста цен и падения доходов граждан.

ФБЖ



ХОЧЕШЬ СДЕЛАТЬ ХОРОШО — ДЕЛАЙ САМ

Еще больше от макроэкономических и геополитических факторов и ситуации в реальном секторе экономики РФ зависит рынок коммерческого транспорта. А в нем год начался со скандала, который стал наглядным подтверждением, что ситуация в сегменте непростая. Китайский производитель грузовиков Shacman приостановил продажу в нашей стране некоторых моделей. Росстандарт предъявил претензии о несоответствии грузовиков требованиям безопасности и наложил запрет на их ввоз и продажу в РФ, а на те, что были проданы к тому моменту, аннулировали выданные разрешения на эксплуатацию. К концу марта новостей о возобновлении продаж одного из самых продаваемых в России грузовиков по-прежнему не было. Участники авторынка сочли все происходящее инструментом давления государства в пользу российских производителей, которые и так показали по итогу прошлого года прорывные результаты, правда, в других сегментах.

Когда в начале февраля разразился этот скандал, в аналитическом агентстве «Автостат» заявляли, что как эксперты авторынка предпочитают не реагировать на мгновенные изменения. Чтобы понять суть происходящего, необходимо дождаться развития ситуации, но по прогнозу, который на итоговой конференции озвучил заместитель начальника отдела аналитики «АВТОСТАТ» Виктор Пушкарев, бренд Shacman может уйти с российского рынка.

Истоки недовольства

То, что происходит вокруг поставок китайского коммерческого транспорта в РФ, а в основном они присутствуют и занимают лидерские позиции в нише тяжелых грузовиков, вызывает озабоченность и тревогу практически у всех профессиональных участников автобизнеса. Но причины этого беспокойства имеют другую природу, нежели случившееся с брендом Shacman. В этом конкретном случае явно «торчат чиновничьи уши», где-то там наверху решили прибегнуть к давно известному инструменту регулирования рынка — здесь ничего нового. Удастся ли договориться, и что в итоге возобладаст: желание расчистить «поляну» для отечественных грузовиков или дружба с Поднебесной — пока совершенно неясно.

Однако китайцы, которые приходят торговать автомобилями на российский рынок, во многом сами провоцируют недовольство, и оно копится вокруг них последние несколько лет их активной экспансии в РФ. В сегменте коммерческого транспорта ситуация еще более острая: это b2b, здесь другие законы жанра, нежели в продажах физическим лицам, — стоимость контрактов гораздо выше, требования к продавцу гораздо жестче. Пока все заботы о клиенте вынуждены брать на себя российские представители китайских брендов. Как говорится, хочешь продавать — делай все сам.

НЕТ ПОРЯДКА



**ИЛЬЯ
МОСКОВЧЕНКО**

ООО «Коммерческие
автомобили ДУНФЕН»



**В b2b ты должен
брать на себя
ответственность
за всю линейку.**

**То, что сейчас
происходит на
рынке, — большая
проблема, нет порядка.
Китайцы шлют в
РФ все, что хотят,**

**штампуют сертификаты пачками под
все подряд. Мы должны понимать, что
в ближайшее время мы будем жить в
этом — быстро назад все не вернется».**

Разница подходов

Виталий Киселев из «РУМОС-КОМТРАНС» говорит прямо: «Многие пошли к китайцам вынужденно, а китайцы никому не отказали. Работаем как придется, чем закончится — останутся на рынке четыре – шесть марок». «Проблема с китайцами есть, — добавляет Максим Шишко («ГТС Дистрибуция»), — нужно регулирование. Пока кто пришел, тот и получил контракт. Мы от этого страдаем, в итоге решаем проблемы клиентов, которые столкнулись с непрофессионалами». Речь о недобросовестных дилерах, не захотевших брать на себя никакие постпродажные проблемы, клиент ходит-ищет, кто ему поможет.

Причина хаоса, царящего на российском рынке в сегментах, где присутствуют китайские бренды, — в разнице между европейской и китайской моделями дистрибуции, считает Вадим Зейферт, исполнительный директор ООО «Шакман Мотор Рус». «Разница в том, что европейцы

живут в рамках жесткого планирования большой глубины, у них много правил и регулирования — это помогает структурировать бизнес их дилеров».

Это были по-настоящему прогнозируемые и понятные правила игры для всех, они помогали сглаживать многие острые углы, например, когда случались спады в продажах. Когда поставщик и дилер работают по единому плану, нет затоваривания складов, с которым приходится бороться с помощью больших дисконтов. Таким естественным образом европейцы создали механизм цивилизованного рыночного

регулирования, что позволяло им выстраивать долгосрочные отношения с дилерами и дистрибьютерами.

Китайцы — полная тому противоположность. Они зашли на рынок с целью захвата освободившихся ниш, но в сегменте коммерческого транспорта так не работает — здесь клиент рассчитывает на комплексное сопровождение и пролонгированное исполнение обязательств со стороны продавца. Чтобы сохранять устойчивые позиции, дилер обязан быть рядом с покупателем на протяжении длительного срока эксплуатации ТС.

С тем, что европейская дистрибуция выгодно отличается от китайской, согласны все, кому есть с чем сравнивать. Михаил Семенихин, руководитель бренда AVIOR, говорит, что среди китайских производителей встречаются те, что прошли «европейскую школу», в особенности это касается тех, кто имеет опыт по выходу на капризный европейский рынок и долго изучал его особенности. Там все начинается с сервиса, который покупатель привык получать по умолчанию. Однако китайцы быстро учатся, говорит Илья Московченко из ООО «Коммерческие автомобили ДУНФЕН», который представляет в РФ бренд «Dongfeng» (КНР). «Я помню времена, когда китайцы так делали автомобили, что они не могли за забор завода выехать. В работе с Китаем так: хочешь сделать хорошо — сделай сам».

Причины этого беспокойства имеют другую природу, нежели случившееся с брендом Shacman. В этом конкретном случае явно «торчат чиновничьи уши», где-то там наверху решили прибегнуть к давно известному инструменту регулирования рынка — здесь ничего нового. Удастся ли договориться, и что в итоге возобладает: интерес расчистить «поляну» для отечественных грузовиков или дружба с Поднебесной — пока совершенно неясно

77–78%

ЕДИНИЦ

коммерческого транспорта в РФ старше семи лет.



Брать ответственность на себя

В условиях дефицита марок, а по ряду сегментов коммерческого транспорта есть существенные провалы, что критично для рынка, как для продавцов, так и для покупателей, российским дилерам приходится многое брать на себя. Главное — угадать с направлением. В ООО «Коммерческие автомобили ДУНФЕН» решили осваивать пусть и узкую, но почти свободную нишу цельнометаллических фургонов: детально проанализировали спрос и стали адаптировать китайские машины под российского потребителя. «Конечно, китайцы хотели, чтобы мы продавали по три – пять тысяч в год, сравнивают их внутренние продажи и наши, — добавляет представитель бренда Dongfeng в РФ. — Мы начали с работы над качеством: сделали нормальную гарантию на все, а не на отдельные части автомобиля. Что-то мы за свой счет изменили, что-то за счет производителя, пришлось их убеждать. Пока мы лежим на полу с точки зрения продаж, но нам нравится наш сегмент, так как конкуренция в нем самая небольшая. В b2b ты должен брать на себя ответственность за всю линейку. То, что сейчас происходит на рынке, — большая проблема, нет порядка. Китайцы шлют в РФ все, что хотят, штампуют сертификаты пачками под все подряд. Мы должны понимать, что в ближайшее время мы будем жить в этом, — быстро назад все не вернется».

Занимай, пока свободно

Пока все не повернулось вспять, российские производители не меньше китайских торопятся занять вакантные места — в сегменте коммерческого транспорта их по-прежнему очень много, и не в каждый захотели зайти те же китайцы. Например, по продажам фургонов, которые заметно увеличились в 2024 году за счет роста электронной торговли и ретейла, абсолютное лидерство удерживают именно российские производители, за китайскими — всего 3%,



Следуя трендам, российские автопроизводители расширяют линейку туристического транспорта — минивенов и автобусов особенно малого класса — они подходят для компактных групп и многодетных семей. Для семейных путешествий микроавтобусы переделывают под автодома — спрос на них невелик, но он есть. Так же, как и на транспорт, адаптированный под особых пассажиров — людей с ограниченными возможностями, мам с колясками — инклюзивный туризм в России тоже есть

у Газели — 36%. А «Соллерс», по данным «Автостата», показал рекордный рост в 200% за счет вывода на рынок ряда модификаций модели «Атлант».

Заместитель начальника отдела аналитики «АВТОСТАТ» Виктор Пушкарев отмечает интересную тенденцию последних лет: практически все отечественные производители стремятся зайти в новые для них сегменты. Так, КАМАЗ проявил интерес к

сегменту легких коммерческих автомобилей и вывел на рынок модификацию «КОМПАС-5». Почти 90% продаж легкого коммерческого транспорта приходится на «ГАЗ» и «УАЗ». Благодаря совокупным усилиям именно российских производителей сегмент заметно прибавил в объемах продаж, одна только «Лада Ларгус» показала по прошлому году рост в 155%. Заметные позиции занимает «Соллерс», который значительно расширил линейку.

Российский «ГАЗ» сохраняет лидерство в сегменте микроавтобусов, хотя в абсолютных цифрах показатели его продаж за прошлый год упали. Неожиданно для экспертов за счет легендарной «буханки»

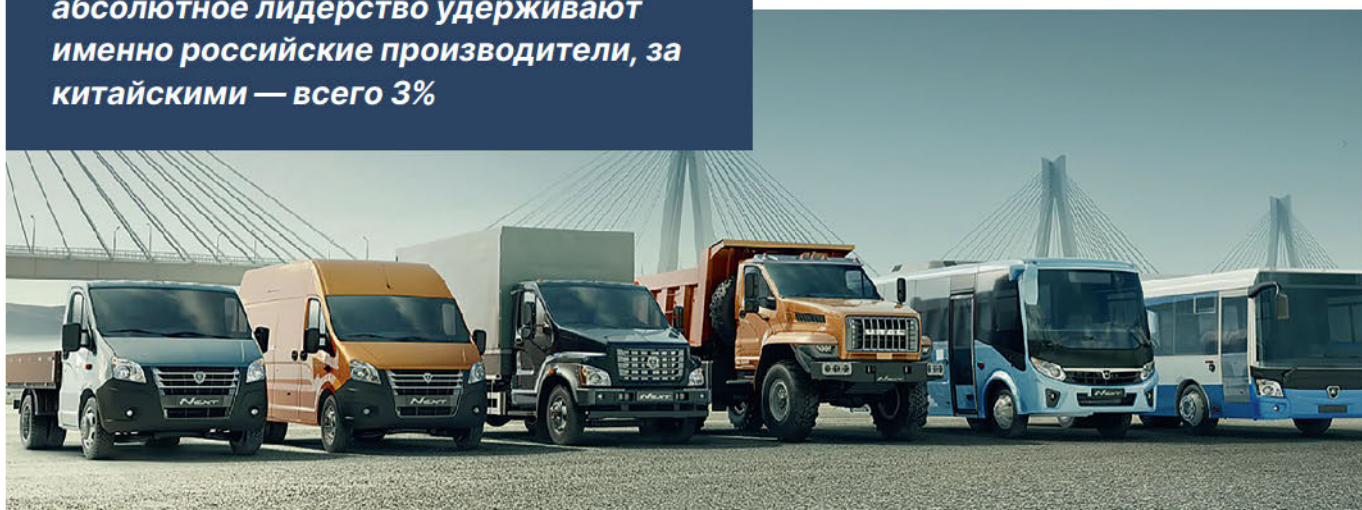
заметно нарастил позиции «УАЗ». При этом в целом спрос на микроавтобусы снижается, хотя из-за ухода брендов он по-прежнему до конца не удовлетворен, но некоторые все же надеются переждать. При этом существует насущная необходимость обновления парка во всех сегментах. 77–78% единиц коммерческого транспорта в РФ старше семи лет.

Отбили охоту к обновлению

Проблема с обновлением не только следствие ограниченного выбора, скорее, показатель недоступности финансовых инструментов.

«Любое повышение стоимости отбивает желание обновлять парк у транспортных компаний, — говорит Вадим Зейферт, исполнительный директор ООО «Шакман Мотор Рус». — Сидельный тягач сразу дорожает на миллион рублей. При таких условиях отрасль перевозок постепенно умирает: сначала работает в ноль, потом машины ставят на стоянку, водитель-профессионал уходит». Неудивительно, что рынок продаж в самом дорогом сегменте, тяжелых грузовиков, уже заметно просел, потеряв за 2024 год 19% от предыдущего показателя. Виталий Киселев («РУМОС-КОМТРАНС») добавляет, что в сфере грузоперевозок произошли существенные изменения, кото-

Пока все не повернулось вспять, российские производители не меньше китайских торопятся занять вакантные места — в сегменте коммерческого транспорта их по-прежнему очень много, и не в каждый захотели зайти те же китайцы. Например, по продажам фургонов, которые заметно увеличились в 2024 году за счет роста электронной торговли и ретейла, абсолютное лидерство удерживают именно российские производители, за китайскими — всего 3%



рые отражаются на платёжеспособности транспортных компаний: «Ужесточились правила перевозок, кратно увеличились штрафы, машины стареют, износ больше — стоимость обслуживания выше. Жесткие правила обязывают повышать требования к персоналу, а его и так не хватает. Машины у забора стоят, потому что, когда расширяли парк, рассчитывали на рост перевозок в 15%, а он не случился».

Стимулы роста

По мнению Киселева, стимулами для развития сегмента средних и тяжелых грузовиков могут стать большие федеральные инфраструктурные проекты, льготные кредиты, в том числе ипотечные — будут стройки, и спрос на тяжелые грузовики подрастет.

На активную господдержку ряда сегментов экономики рассчитывают и в компании «Современные транспортные технологии». Среди ключевых трендов директор по развитию Наталья Плетникова называет тот же внутренний туризм — особенно семейный и автомобильный. Следуя трендам, российские автопроизводители расширяют линейку туристического транспорта — минивенов и автобусов особенно малого класса — они подходят для компактных групп и многодетных семей. Для семейных путешествий микроавтобусы переделывают под автодома — спрос на них невелик, но он есть. Так же, как и на транспорт, адаптированный под особых пассажиров — людей с ограниченными возможностями, мам с колясками — инклюзивный туризм в России тоже есть, а спецтранспорта для него пока не было. Еще один медленно растущий тренд — газомоторный транспорт, на покупку которого можно получить субсидию. Что до электромобилей, то полемика вокруг развития этой ниши не утихает, но ряд отечественных производителей уверенно движется в этом направлении, потому что спрос хоть и незначительный,



Это были по-настоящему прогнозируемые и понятные правила игры для всех, они помогали сглаживать многие острые углы, например, когда случались спады в продажах. Когда поставщик и дилер работают по единому плану, нет затоваривания складов, с которым приходится бороться с помощью больших дисконтов. Таким естественным образом европейцы создали механизм цивилизованного рыночного регулирования, что позволяло им выстраивать долгосрочные отношения с дилерами и дистрибьютерами

но существует. Если появится более выгодная программа субсидирования, продажи электротранспорта в коммерческом секторе могут показать быстрый рост. Маловероятно, что это случится в текущем году, который в целом сулит умеренность в продажах. По мнению заместителя начальника отдела аналитики «АВТОСТАТ» Виктора Пушкарева, базовый прогноз — рост на 5%, оптимисты пророчат 12%, но они явно в меньшинстве.

ФБЖ

МАРИЯ ЗАВЕРОВА

«Уральский
Бизнес-журнал»

ТРАНСПОРТНОЕ МАШИНОСТРОЕНИЕ УРАЛА

ЖДЕТ ПАДЕНИЕ СПРОСА И ПРОИЗВОДСТВА

На текущий год уральские предприятия транспортного машиностроения заметно сократили инвестиционные программы, что негативно отразилось на их производственных показателях, констатировали эксперты Уральского управления Центробанка РФ в своем докладе о текущем состоянии дел в экономике УРФО. Для анализа был взят двухмесячный период — с декабря 2024 года по январь 2025-ого, за который предприятия отдельных секторов промышленности и строительства показали снижение объемов производства более ощутимое, чем в среднем по РФ. В целом по всей уральской экономике наблюдается падение потребительской активности, что аналитики объясняют снижением добычи полезных ископаемых и падением производства нефтепродуктов и химических веществ.

Прогнозы на текущий год для производителей транспорта у аналитиков ЦБ РФ в целом негативные — спрос на их продукцию будет меньше из-за завершения ряда крупных контрактов по обновлению парка общественного транспорта и оптимизации инвестиционных программ ключевых заказчиков, в том числе РЖД.

Тенденции падения наметились в конце 2024 года. Так, по информации из доклада, «на крупном автобусном производстве ввиду оптимизации производственных планов в начале текущего года часть персонала находилась в корпоративном отпуске». Чуть лучше ситуация на уральских предприятиях, выпускающих городской электротранспорт. В 2024 г. некоторые из них увеличили выпуск продукции в полтора – два раза и планируют наращивать его в дальнейшем. Основания для оптимистичных настроений есть у ряда производителей Челябинской и Свердловской

областей, поскольку в данных регионах продолжается реализация проектов по созданию новых и модернизации существующих мощностей общественного транспорта, продолжается обновление парка троллейбусов и трамваев.

Кто растет?

Именно за счет городских программ закупки нового электротранспорта уральским машиностроителям удалось показать позитивную динамику производства. К примеру, екатеринбургский «Уралтрансмаш» в декабре завершил поставку ретротрамваев «Довлатов» в Санкт-Петербург. Питерской компании «Горэлектротранс» были переданы 34 новых двухсекционных состава. В 2025 году екатеринбургские трамвайщики передадут Санкт-Петербургу еще 24 вагона «Достоевский» в рамках подписанного ранее договора. Есть перспективы поставки этих

же трамваев в Красноярск, где они проходят обкатку с начала текущего года.

«Наши специалисты проводят необходимые тесты, изучают красноярскую транспортную сеть, с которой ранее не работали. Это хорошая возможность для местных властей ознакомиться с преимуществами современного подвижного состава. По итогам работы на маршруте планируется обсудить поставки трамваев, которые будут разработаны эксклюзивно для Красноярска на базе трамваев «Достоевский» и «Довлатов» и получат новые имена», — приводят слова главного конструктора гражданской продукции «Уралтрансмаша» Дмитрия Бунькова в пресс-службе предприятия.

Заказы есть, исполнение хромает

Удачным был прошедший год для конкурента «Уралтрансмаша» — «Усть-Катавского вагоностроительного завода» (УКВЗ) из Челябинской области. В конце прошлого года он завершил поставки в рамках двух договоров с властями Южного Урала, которые существенно обновили подвижной состав, потратив на эти цели два миллиарда из инфраструктурного кредита. На финише прошлого года УКВЗ получил заказ от администрации Екатеринбурга, которая за 175 млн рублей приобрела один трехсекционный трамвай «Львенок». В начале текущего года челябинский завод работал над заказом от Магнитогорска. По контракту стоимостью 444 млн рублей предприятие до конца марта 2025 должно было поставить шесть трамваев.

Но не все взятые обязательства УКВЗ удается выполнять. Исполнение контракта на поставку четырех единиц для питерского «Горэлектротранспорта» предприятие выполнить в срок не смогло. Несмотря на срыв договорных обязательств, администрация Санкт-Петербурга не стала разрывать контракт, губернатор города Александр Беглов заявил, что город ждет поставку из Челябинска в ближайшее время.



В ноябре прошлого года администрация уральской столицы заказала транспортному подразделению «Синары» 50 единиц. Примерно в то же время еще 20 троллейбусов у того же производителя решили купить власти Санкт-Петербурга. В феврале текущего года стало известно, что оба города получили новую технику и уже выпустили ее на городские маршруты

Новичок ушел в отрыв

Совершенно определенно можно заявлять, что позитивную тенденцию транспортное машиностроение Уралу продемонстрировало за счет взрывного роста ООО «Синара-Городские машины», которое было зарегистрировано в 2021 году и входит в холдинг «Синара-Транспортные машины». СТМ является одним из основных активов екатеринбургского холдинга «Синара». В марте 2023 года новая «дочка» запустила в столице Южного Урала «Челябинский завод городского электрического транспорта» (ЧЗГЭТ), который выпускает троллейбусы и электробус.

В конце 2024 года новый завод получил колоссальный объем заказов на поставку троллейбусов. В целом по России парк этого

вида общественного транспорта глобально не обновлялся с советских лет, Екатеринбург — в их числе. В ноябре прошлого года администрация уральской столицы заказала транспортному подразделению «Синары» 50 единиц. Примерно в то же время еще 20 троллейбусов у того же производителя решили купить власти Санкт-Петербурга. В феврале текущего года стало известно, что оба города получили новую технику и уже выпустили ее на городские маршруты. Однако троллейбусные заказы — не главная победа СТМ за короткий срок его существования.

Доверие ценой в миллиарды

Компании было поручено производство высокоскоростных электропоездов (ВСП), которые будут обслуживать новую высокоскоростную ЖД-магистраль между Москвой и Санкт-Петербургом. Ранее завод «Уральские локомотивы» производил в городе Верхняя Пышма электрички «Ласточка», затем отечественные «Финисты», а также электровагоны для нужд РЖД. В пресс-службе группы «Синара» «Уральскому Бизнес-журналу» рассказали, что в настоящее время на производственной площадке завода «Уральские локомотивы» ведется строительство комплекса по производству высокоскоростных поездов (ВСП). Впоследствии оно будет синхронизировано с выпуском скоростных «Финистов», для чего потребовалась дополнительная модернизация существующих мощностей и строительство новых цехов. Работы планируется завершить до конца 2026 года. Несмотря на то, что цеха для выпуска «белого кречета» (предварительно решено, что такое название получат новые высокоскоростные поезда), еще строятся, компания уже получила контракт и даже многомиллиардный аванс на создание первых образцов техники. По данным АО «Государственная транспортная лизинговая компания» (ГТЛК), которая выступает заказчиком, в январе была внесена вторая часть аванса на создание 41 серийного инновационного поезда для ВСП «Москва –

Санкт-Петербург». Всего на исполнение данного контракта «Синара» получила 20 млрд рублей. Авансовый платеж был проведен в августе 2024 года и составил 12 млрд рублей. В ГТЛК добавляют, что полностью поставка всех поездов должна быть завершена в 2030 году. Они будут переданы в лизинг концессионеру «ВСП Две столицы».

Данный контракт открывает отличные перспективы на поставку новых высокоскоростных поездов для транспортного дивизиона «Синары». В соответствии с обновленной транспортной стратегией, принятой правительством на срок до 2030 года и с перспективой продления до 2035 года, поезда потребуются для новых скоростных ЖД-магистралей «Минск – Екатеринбург» и «Москва – Адлер». Их собираются построить как раз до 2035 года.

Откуда простой?

Тем более удивительно, что на фоне столь широких перспектив эксперты ЦБ РФ все же дают негативный прогноз в целом по отрасли транспортного машиностроения УрФО. Данные, которыми располагает «Уральский Бизнес-журнал», подтверждают, что опасения не беспочвенны. В начале года во внеплановый отпуск отправили сотрудников сразу нескольких предприятия отрасли. Среди них, например, большинство производственных подразделений АО «Автомобильный завод «Урал» (АЗ «Урал», город Миасс). Долгое время завод входил в группу «ГАЗ» Олега Дерипаски. В 2020 году был продан «Объединенной машиностроительной группе». Спустя три года приобретатель Дмитрий Стрежнев перепродал актив менеджменту предприятия. Кто теперь является конечным бенефициаром завода, неизвестно. Сегодня предприятие производит грузовики и автобусы для вахтовиков.

Руководитель независимого профсоюза работников автозавода «Урал» Анатолий Банных подтвердил нашему изданию, что в первой половине января основная масса сотрудников находилась в корпоративном отпуске:



«В прошлом году сотрудникам согласовали график отпусков исходя из их желаний и потребностей, а в декабре перед самым Новым годом сообщили, что планы изменились, и большинство подразделений отправят в корпоративный отпуск. Люди вынуждены были согласиться и переписать заявления на новые даты отпусков. По какой причине было принято такое решение, неизвестно. Стоял практически весь завод, — рассказал «Уральскому Бизнес-журналу» профсоюзный лидер.

Претензии со всех сторон

Ситуация выглядит тем более странно, что производство пассажирских автобусов не является основным направлением деятельности предприятия. Завод исполнял масштабный гособоронзаказ на производство грузовиков для нужд военных.

«Завод загружен. Заказ огромный, даже не успевают производить нужную технику. 1200 машин в месяц — это очень много, не успевают, корректируют производственный график, насколько мне известно», — подчеркнул глава профсоюза автозавода «Урал» Анатолий Банных. Возможно, дело в том, что для исполнения оборонзаказа руководству пришлось брать займ в 2,6 млрд рублей на строительство нового литейного производства. Еще в декабре 2024 года корпорация «ВЭБ.РФ» сообщала, что действующие мощ-

ности не обеспечивают выпуск автомобилей в количестве, необходимом в соответствии с продуктовой стратегией предприятия.

Параллельно с этим завод проиграл очередной спор с налоговиками. Некоторое время назад инспекция выявила нарушения при подготовке налоговой отчетности по итогам 2018 года. Претензии были связаны с субсидиями Минпромторга РФ. В частности, согласно материалам дела, предприятие исключило из состава внереализационных доходов суммы субсидий, полученных из федерального бюджета, в размере 2,48 млрд рублей. Как следствие, размер убытков прошлых лет оказался завышенным, а в бюджет было перечислено куда меньше, чем предусмотрено законодательством.

В суде предприятие пыталось оспорить решение ФНС, но проиграло — в результате заводу доначислили сотни миллионов рублей налогов. И подобная претензия от ФНС у завода не одна, в судах находятся сразу несколько подобных дел, в рамках которых АО «Урал» оспаривает претензии фискального органа. Редакция надеялась получить комментарии о текущем экономическом состоянии предприятия и причинах корпоративного отпуска из первоисточника, но на заводе от пояснений решили воздержаться.

В текущих условиях подобные судебные тяжбы становятся слишком обременительными, между тем большинство предприятий живут как раз за счет крупных государственных заказов, которые возникают на фоне реализации мегапроектов, в основном федеральных. Контроль за их исполнением и госрасходами многократно усилился. Исполнять обязательства оказывается крайне сложно по причине ограниченности ресурсов. Кого-то «благосклонность» заказчиков обходит стороной, и лишь некоторым удастся получить все авансом, остальным приходится изыскивать резервы, чтобы завершить контракты. Ситуация, мягко говоря, неустойчивая, отсюда и мрачные прогнозы экспертов Центробанка, и ожидания самих участников отрасли.

ФБЖ

ПАВЕЛ ХИБЧЕНКО

«Уральский
Бизнес-журнал»

ТРАНСПОРТНАЯ РЕФОРМА ЕКАТЕРИНБУРГА:

СКАНДАЛЬНЫЙ СТАРТ И ДЕФИЦИТ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Транспортная реформа в Екатеринбурге рванула вперед. Попытка городских властей упорядочить взаимодействие с перевозчиками за счет перевода их на брутто-контракты привела к сотням штрафов за несоблюдение условий договоров. Впереди у городских властей длинный путь реформирования одной из самых недофинансированных отраслей городской инфраструктуры. В предыдущем номере «Федеральный Бизнес-журнал» публиковал первую часть аналитического разбора о текущем состоянии дел в системе наземного общественного транспорта Екатеринбурга. Завершая разбор ситуации, рассказываем о сложностях, с которыми столкнулась мэрия в реализации задачи.

Переход на брутто-контракты стал одним из ключевых моментов транспортной реформы. «На изменение ситуации необходимо время: за счет брутто-контрактов перевозчики начали получать стабильное финансирование, которое смогут направить на пополнение штата, ремонт и обновление транспортного парка. В один день ситуацию не поменять, и мы это понимаем. В то же время брутто-контракты учитывают слабые места отрасли, и перевозчик должен четко соблюдать взятые на себя обязательства, и мы будем внимательно за этим следить», — такие комментарии уральским журналистам давал председатель городского комитета по транспорту Игорь Ощепков. С момента сказанного им ситуация уже получила свое развитие.

Подписался — соблюдай

В конце февраля мэрия опубликовала итоги работы специальной транспортной комиссии, которая проверила работу перевозчиков,

обслуживающих маршруты общественного транспорта по брутто-контрактам. В итоге было выписано 330 штрафов на общую сумму 2 миллиона 539 тысяч рублей.

Штрафы начисляли за неудовлетворительное санитарное состояние транспортных средств, недовыпуск машин на линию, несоблюдение времени последнего рейса, отсутствие в салоне кондуктора (или иного способа произвести оплату). Проверка коснулась работы всех видов транспорта вне зависимости от формы их собственности. В мэрии уверены, что брутто-контракты — это рычаг воздействия на перевозчиков, которые не выполняют взятые на себя обязательства. Напомним, что новые договорные отношения начали действовать с 1 февраля на всех видах наземного общественного транспорта. По ним перевозчики будут получать оплату за выполненный объем работ, то есть фактически за километраж, пройденный по конкретному маршруту. Полученная плата за проезд пассажиров и провоз багажа перечисляется



330

ШТРАФОВ

на общую сумму 2 млн 539 тысяч рублей получили в конце февраля перевозчики, обслуживающие маршруты общественного транспорта по брутто-контрактам, по итогам проверки специальной транспортной комиссии.

муниципалитету. Новые контракты заключены на шесть месяцев и должны снять остроту проблемы с городскими перевозками — упорядочить выход транспорта на линию, работу по расписанию, количество машин на линии.

На грани обрушения

Все это должно избавить жителей Екатеринбурга от давки в транспорте и длительных ожиданий на остановках, но всех транспортных проблем переход на новую систему оплаты за перевозки точно не решит.

Многие из них копились десятилетиями, поэтому текущее состояние инфраструктуры городского наземного транспорта нуждается в существенной модернизации. Исполнительный директор международной Ассоциации предприятий городского электрического транспорта Владимир Федоров обращает внимание на то, что в городе используются старые «демидовские» рельсы образца XIX века, изношена контактная линия, в плачевном состоянии находятся трамвайные депо — в них нужен ремонт помещений, замена оборудования, инженерных и отопительных сетей. Реконструкция одного трамвайного депо в среднем обходится в полтора миллиарда рублей, без нее невозможен полный переход на новые трамваи. «У новых ваго-

нов другое расположение оборудования. Когда верхнепышминский трамвай стоял в депо «Гортранса», его не выпускали на линию от греха подальше», — рассказывает Владимир Федоров. Если с модернизацией трамвайной инфраструктуры продолжать тянуть, систему ждет «валообразное обрушение», считает эксперт. Жизнь уже показала его правоту — из-за аварийного отключения электричества уже останавливалось движение трамваев сразу в двух районах города.

Реформа с переплатой

С автобусами немногим проще — им для движения дополнительная инфраструктура практически не требуется, но и здесь обновление проходит негладко. За предыдущий год мэрия дважды объявляла конкурс на лизинговый контракт на 30 автобусов для «Гортранса»: 12 «гармошечных» и 18 особо крупных. Первая попытка провалилась из-за отсутствия желающих — на конкурс никто не вышел. На втором витке мэрия вступила в переговоры с потенциальным контрагентом, но, как сообщали некоторые СМИ, ей не удалось добиться льготной ставки в 6%, предлагали порядка 20%.

Влезать в кредитные обязательства на таких условиях горадминистрация не согла-



1,5

МЛРД РУБЛЕЙ

такова средняя цена
реконструкции одного
трамвайного депо.

силась, в итоге было решено полностью оплатить 12 автобусов-«гармошек». Сделка должна состояться в первом квартале 2025 года. Непонятно, как при текущих ставках мэрия собирается исполнить анонсированную ранее закупку в лизинг 400 новых автобуса.

Практика показала, что выбор у городских властей невелик: огромная переплата, которая ляжет тяжким бременем на городской бюджет сразу на несколько лет, или поиск средств на полный выкуп. Пока наскребли на 12 новых автобусов, а обещали несколько сотен.

В отличие от электротранспорта автобусную маршрутную сеть покрывают не только муниципальные, но и частные транспортные компании, за ними порядка 60% от общего объема перевозок, и вот их никто не обязывает менять устаревший автопарк, его значительную часть составляют выдавшие виды ПАЗики. В мэрии проблему осознают, но надеются, что доходы частников возрастут, и они станут заменять старые автобусы на новые. Вряд ли брутто-контракты способны столь значительно повысить доходы частных перевозчиков. Очевидно, что им придется, как и гордаминистрации, столкнуться с очевидной проблемой: ставки по кредитам и лизингу

слишком высоки, поэтому закупка новых машин встанет на паузу, пока финансовые условия не будут приемлемыми.

Работа в убыток как норма

Инвестировать в будущее, имея долговую нагрузку, копившуюся годами, да при текущих ставках по заемным средствам — задача не из легких. О какой модернизации можно вести речь, когда за долги «Гортранса» тот же «Екатеринбургэнергосбыт» полностью отключал на целый день питание троллейбусной сети. На сентябрь 2024 года эта задолженность перед энергетиками составляла 110 млн рублей. Предприятие не может рассчитаться по долгам в принципе, поскольку оно убыточно. Руководитель проектов общественной организации «Мирные жители», урбанист Алексей Кофман говорит, что подобная ситуация для общественного транспорта — явление типичное. «Это нормально, когда транспорт финансируется из бюджета, но при этом работает хорошо. Транспорт — необходимая городская инфраструктура, как школы и больницы, которые тоже убыточны. Без общественного транспорта город просто встанет», — заявил эксперт.

Чтобы как-то разрешить ситуацию с долгами, губернатор Свердловской области Евгений Куйвашев выделил городу дополнительное целевое финансирование. Мера

временная, с ее помощью закроют самые срочные задачи, среди них — повышение зарплаты персоналу. Острота проблемы столь велика, что общественный транспорт вынужден простаивать, так как работать на нем просто некому.

Выматывающие условия труда

По последним официальным данным, в октябре 2024 года тому же «Гортрансу» не хватало порядка 300 водителей и более тысячи кондукторов. В решении кадровой проблемы не помогла даже индексация, которую в минувшем году провели дважды — в итоге оплата труда увеличилась на 40%. Так, средняя зарплата водителей автобусов с 71 тысячи подросла до 107,2 тысяч рублей, трамваев — с 56 тысячи до 86,79. Почти столько же теперь платят водителями троллейбусов. Оплата труда кондукторов и техперсонала увеличилась почти в два раза. Очередное повышение должно было пройти в феврале, но оно вряд ли покроет существенные переработки, которые возникают из-за дефицита водителей.

В «Гортрансе» не скрывают, что их сотрудники трудятся сверх нормы. В среднем водители проводят за рулем по 200–210 часов в месяц, тогда как стандарт — не более 160 часов. Урбанист Алексей Кофман считает, что одним повышением оплаты труда кадровый голод в системе общественного транспорта не утолить, необходимо кардинально улучшить условия труда — как минимум избавить водителей от переработок. «Гортранс» как муниципальное предприятие могло бы привлекать соискателей льготами за услуги, которые предоставляет город. Молодые сотрудники охотно откликаются на вакансии, где есть возможность получить место в общежитии.



УБЫТОЧНОСТЬ — ЭТО НОРМАЛЬНО



АЛЕКСЕЙ КОФМАН

Руководитель проектов общественной организации «Мирные жители», урбанист



Это нормально, когда транспорт финансируется

из бюджета, но при этом работает хорошо. Транспорт — необходимая городская инфраструктура, как школы и больницы, которые тоже убыточны. Без общественного транспорта город просто встанет».

«Гортранс» подобную практику ввел с февраля 2024 года — своим сотрудникам он предоставляет не только комнаты в общежитии, но и служебные квартиры, некоторым сотрудникам помогали с покупкой собственного жилья, например, содействовали в оформлении ипотеки, правда, подобных случаев единицы, и в корне переломить ситуацию эти позитивные примеры пока не в силах.

Общественный транспорт Екатеринбурга как старая бабушкина квартира, которая долго стоит без ремонта: менять в ней надо абсолютно все. На реализацию транспортной реформы столица Урала планирует только в текущем году потратить 13 млрд на 2025 год, и это будет первая серьезная инвестиция за последние несколько десятилетий. И сейчас главный вопрос, на что этих денег хватит, и как горадминистрация расставит приоритеты, чтобы жители Екатеринбурга наконец увидели прогресс в работе общественного транспорта.

ФБЖ

CONCLAVE PREMIUM —

ЭКСКЛЮЗИВ

ВСЕ БУДЕТ ЛУЧШЕ, ЧЕМ МОЖНО ПРЕДСТАВИТЬ!

Одно из ведущих премиальных закрытых международных деловых сообществ, целая экосистема для развития всех сфер жизни участников — все это Conclave Premium, обновленный, расширенный новыми форматами и направлениями для поддержки единомышленников в реализации самых амбициозных целей и планов.

В интервью ФБЖ президент Conclave Premium, известный серийный предприниматель и инвестор Николай Моженов рассказывал, что Conclave Premium востребован, потому что помогает развивать бизнес и делать жизнь ярче. Участники умело сочетают эффективность в делах и красивый отдых. 2025 год в сообществе начался грандиозно и ярко! В фейерверке потрясающих

событий нашлось место профессиональным диалогам об инвестициях и развитии бизнеса. Conclave Premium поделился с нашим изданием эксклюзивными фотографиями событий, организованных для сообщества. На них вы увидите звезд мировой величины из мира бизнеса и искусства. Не удивляйтесь, сообщество существует уже десять лет и знает, как угодить изысканной публике!

ФБЖ

ЯРКИЙ ГАЛА-УЖИН ОТ BIG ART FESTIVAL И CONCLAVE PREMIUM, ДУБАЙ

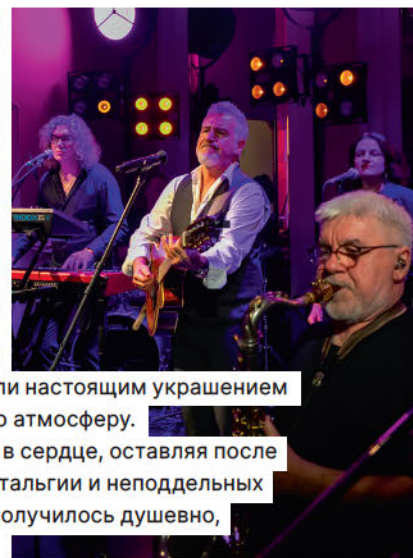
Мероприятия для участников сообщества проходят не только в России. Жаркий Дубай встречал участников и гостей с королевским размахом на гала-ужине, организованном Big Art Festival при поддержке Conclave Premium.



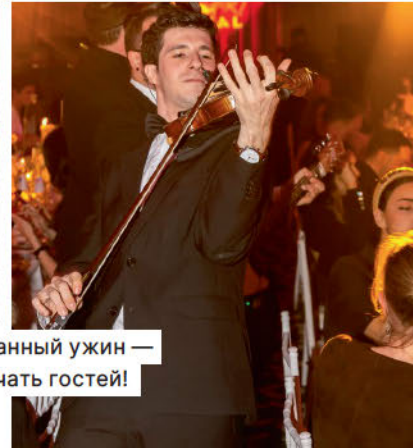
Участники сообщества Conclave Premium — среди гостей грандиозного шоу.



Леонид Агутин и его группа стали настоящим украшением вечера и создали неповторимую атмосферу. Каждая песня проникала прямо в сердце, оставляя после себя приятное послевкусие ностальгии и неподдельных эмоций. Было много лирики — получилось душевно, прямо в сердце.



Стильное пространство, изысканный ужин — в Дубае умеют достойно встречать гостей!





Главное событие зимнего бизнес-марафона «Conclave Week» — инвестиционный форум «Conclave Syndicate».

ЭТО БОМБА!

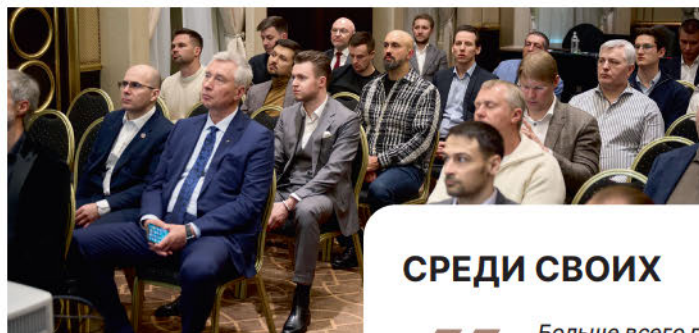
« Если коротко, было всё — от полезных бизнес-обсуждений до неформальных посиделок. Презентации партнёров клуба дали идеи, как можно инвестировать свободные средства. Спортивный день в Veshki Banya Resort одновременно расслабил и зарядил. А вечеринки Conclave Yachts — это бомба. Представьте: вы плывёте по реке, вид на Москву и вокруг классные люди с похожими интересами. Крутой способ завершить сумасшедшую неделю».

CONCLAVE WEEK, МОСКВА

Это был марафон, полезный для ума, тела и души — все и сразу! Тема — традиционные и новые инвестиционные возможности. Что обсуждали: актуальные решения в сфере банковских продуктов, традиционные инвестиционные инструменты, новые подходы к инвестированию.



И в продолжение разговора о деньгах — мастермайнд-премиум с гуру от бизнеса Игорем Манном и Владимиром Моженковым.



Как готовились и «заряжались»: на общей тренировке Conclave Sport & Health, а потом — в бизнес-бане.

Что еще успели: показать гостям и посмотреть снова на красавицу-Москву, собраться в секретном месте тесной мужской компаний.

СРЕДИ СВОИХ

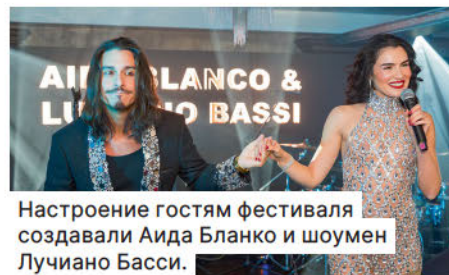
« Больше всего порадовал приятный и дружелюбный формат общения, я чувствовал себя частью единой компании. Спасибо за незабываемый вечер и теплую атмосферу!»

И ВЕСЕЛО, И ПОЛЕЗНО

« Был приятно удивлен, насколько гармонично организаторы объединили деловые, оздоровительные и развлекательные мероприятия в Conclave Week. Серьезные дискуссии о бизнесе, финансах, инвестициях с топами российских банков, депутатами Госдумы и экспертами, а после — шикарная шоу-программа и дружеская неформальная атмосфера».

BIG ART FESTIVAL, КУРШАВЕЛЬ

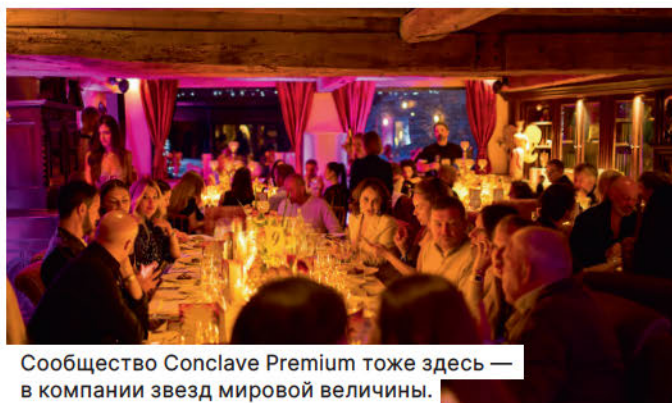
Легендарная локация, атмосфера нежности и любви — весенний BIG Art Festival в Куршавеле был посвящен музам красоты, источнику вечного вдохновения — прекрасным дамам!



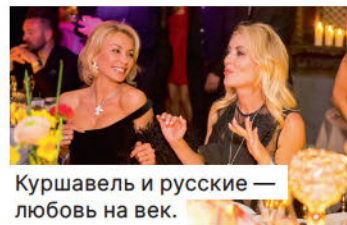
Настроение гостям фестиваля создавали Аида Бланко и шоумен Лучиано Басси.



Отель Le Lana — изысканность в каждой детали.



Сообщество Conclave Premium тоже здесь — в компании звезд мировой величины.



Куршавель и русские — любовь на век.



Хэдлайнер — любимцы публики, группа «Мумий Тролль».

ЗАРЯД И ВДОХНОВЕНИЕ



Николай Моженков и Conclave Premium всегда ищут новые подходы и форматы. Общение с одноклубниками и участие в закрытых эксклюзивных мероприятиях всегда вдохновляет и заряжает энергией. Не говоря уже о новых знакомствах и возможностях. С нетерпением жду следующего слета».



Особая благодарность французским кулинарам за изысканное угощение, достойное всех звезд Мишлен.



ГРАНДИОЗНЫЙ 2025 С CONCLAVE PREMIUM

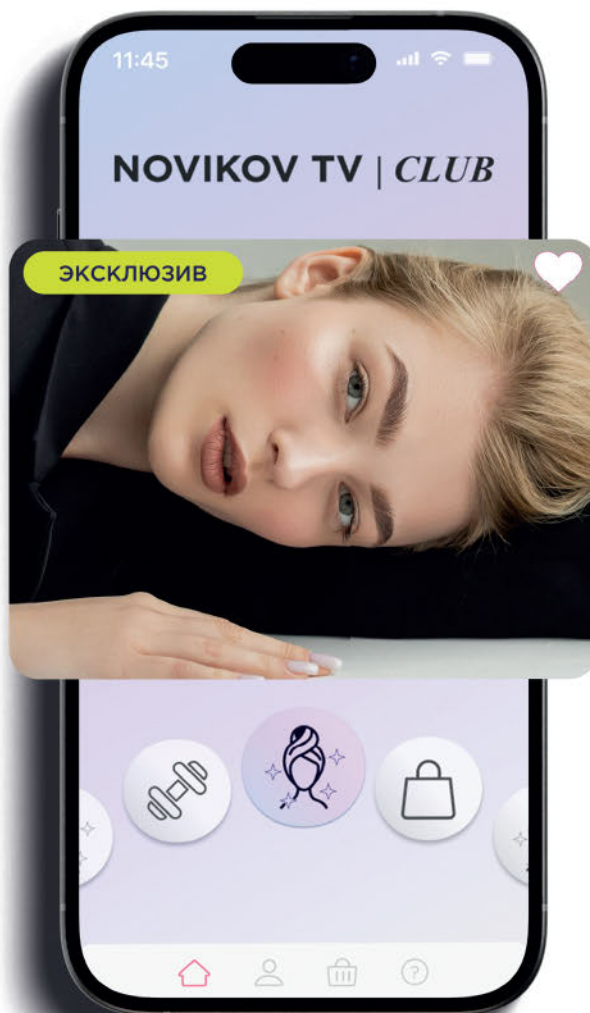
В планах более 100 мероприятий для участников и гостей по всему миру: в России, Европе, Азии и на Ближнем Востоке. Вспоминаем юбилей Conclave Premium и его основателя и президента летом 2024 в «узком» кругу из нескольких сотен самых лучших и дорогих друзей. Готовимся к новым масштабным, ярким и незабываемым событиям.



Присоединяйтесь к сообществу. Почувствуйте атмосферу и поддержку единомышленников

NOVIKOV TV | CLUB

Получите доступ в премиальный
сервис выгодных предложений



- Удобное приложение в Telegram
- Эксклюзивные промокоды от партнеров Novikov TV
- Салоны красоты, фитнес-клубы, SPA, клиники и еще 20+ категорий



При поддержке



**КАВКАЗСКИЙ
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ
ФОРУМ**



 **РОСКОНГРЕСС**
Пространство доверия

КАВКАЗСКИЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОРУМ–2025

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПУТЬ: ПРОШЛОЕ.
НАСТОЯЩЕЕ. БУДУЩЕЕ**

📍 **МВЦ «МИНВОДЫЭКСПО»,
Г. МИНЕРАЛЬНЫЕ ВОДЫ**

25–27 МАЯ 2025

Реклама 6+



[FORUMKAVKAZ.ORG](https://forumkavkaz.org)